

MODELO DE NEGOCIO PARA CREAR UNA EMPRESA DE DISTRIBUCION
BAJO DEMANDA EN EL SECTOR COSMETICOS

LAURA PAOLA VILLAMARIN MONTAÑO
CODIGO: 539863

UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERIA
ALTERNATIVA: TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTA
2020

MODELO DE NEGOCIO PARA CREAR UNA EMPRESA DE DISTRIBUCION
BAJO DEMANDA EN EL SECTOR COSMETICOS

LAURA PAOLA VILLAMARIN MONTAÑO

Trabajo de Grado para Optar al Título de Ingeniero Industrial

DIRECTOR
Yasser De Jesús Muriel Perea
Magister En Ingeniería

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
BOGOTÁ
2020



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



Sin Obras Derivadas — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

Nota de Aceptación

Nombres y Apellidos del Director

Jurado 1

Jurado 2

Revisor Metodológico

Bogotá. 9, diciembre, 2020

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres Fabiola Montaña y Jorge Villamarin quienes me han apoyado en todo este proceso y me motivan a ir detrás de mis sueños. También lo dedico a mi hermano y emprendedor Derik Rueda que me inspira crear empresa y me mostró está que ahora es mi pasión, el emprendimiento. Por último, dedico este proyecto a mí yo del futuro para tener el proceso y ver que lo que hoy está escrito en un papel se hará realidad.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi novio que me ayudó en todo el proyecto de manera desinteresada, a la universidad la cual desde siempre me ha ayudado con todos mis proyectos empresariales, en especial a la extensión de emprendimiento. A mi asesor de proyecto de grado Yasser Muriel por enseñarme los términos y herramientas para el desarrollo del proyecto, y a todas las personas que hicieron parte de este proyecto y brindaron su apoyo.

Contenido

	Pag
INTRODUCCIÓN	15
1 GENERALIDADES	17
1.1 ANTECEDENTES	17
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2.1 Descripción del Problema.	18
1.2.2 Formulación del Problema.	19
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 Objetivo General.	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4 JUSTIFICACIÓN	19
1.5 DELIMITACIÓN	21
1.5.1 Espacio.	21
1.5.2 Tiempo.	21
1.5.3 Contenido.	21
1.5.4 Alcance.	21
1.6 MARCO REFERENCIAL	22
1.6.1 Marco Teórico.	22
1.6.2 Marco Conceptual	22
1.6.3 Marco Legal.	25
1.7 METODOLOGÍA	25
1.7.1 Tipo de Investigativo.	25
1.7.2 Fuentes de Información.	26
1.8 DISEÑO METODOLÓGICO	26
2 DIAGNOSTICO DEL ENTORNO PARA UNA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN BAJO DEMANDA PARA EL SECTOR COSMÉTICO	28
2.1 ENTORNO GENERAL	28
2.1.1 Político.	28
2.1.2 Económico.	31
2.1.3 Social.	35
2.1.4 Tecnológico.	38
2.1.5 Ecológico.	40
2.1.6 Reducción de huella de carbono.	40
2.1.7 Legal.	40
2.2 PERFIL ESTRATÉGICO	42
2.3 ENTORNO ESPECÍFICO	43
2.3.1 Barreras de entrada.	43

2.3.2 Productos Sustitutos.	43
2.3.3 Poder de negociación de los clientes.	44
2.3.4 Poder de negociación de los proveedores.	44
2.3.5 Rivalidad de los competidores.	45
2.4 DOFA	46
 3 MODELO DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE DISTRIBUCION BAJO DEMANDA PARA EL SECTOR COSMÉTICO	 48
3.1 SEGMENTOS DE MERCADO	48
3.2 PROPUESTA DE VALOR	48
3.3 CANALES	48
3.4 RELACIONES CON CLIENTES	49
3.5 FUENTES DE INGRESO	50
3.6 RECURSOS CLAVE	50
3.7 ACTIVIDADES CLAVE	50
3.8 ASOCIACIONES CLAVE	50
3.9 ESTRUCTURA DE COSTOS	51
 4 DESARROLLAR ACCIONES DEL MODELO DE NEGOCIO PARA DISTRIBUIDORAS BAJO DEMANDA PARA EL SECTOR COSMÉTICO	 53
4.1 MATRIZ DE IMPORTANCIA Y CRITICIDAD	53
4.2 MATRIZ CONTRIBUCION-DIFICULTAD DEL PROCESO	54
4.3 DESARROLLO DE ACCIONES	56
4.3.1 Estrategia de crecimiento (Growth hacking).	56
4.3.2 Estrategias para redes sociales	58
4.3.3 Definición de canales de venta.	59
 5 CONCLUSIONES	 65
 6 RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS	 67
 BIBLIOGRAFÍA	 68

LISTA DE CUADROS

	Pág.
CUADRO 1. DISEÑO METODOLÓGICO	26
CUADRO 2. PRODUCTO INTERNO BRUTO TOTAL	31
CUADRO 3. TASA DE EMPLEO Y DESEMPLEO	31
CUADRO 4. TASA DE CAMBIO REPRESENTATIVA DEL MERCADO.	33
CUADRO 5. VALORACIÓN ANÁLISIS PESTEL.	42
CUADRO 6. AMENAZA DE BARRERAS DE ENTRADA.	43
CUADRO 7. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	43
CUADRO 8. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES	44
CUADRO 9. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	45
CUADRO 10. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	45
CUADRO 11. EVALUACIÓN GENERAL 5 FUERZAS DE PORTER	46
CUADRO 12. COSTOS INICIALES DEL MODELO DE NEGOCIO	51
CUADRO 13. MATRIZ IMPORTANCIA Y CRITICIDAD	53
CUADRO 14. ACCIONES MATRIZ CONTRIBUCIÓN- DIFICULTAD	55
CUADRO 15. PRESUPUESTO PRÉSTAMO CROWDFUNDING	57
CUADRO 16. DONACIONES	57

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA	21
FIGURA 2. MODELO CANVAS	24
FIGURA 3. DROPSHIPPING	24
FIGURA 4. PROPORCIÓN DE POBLACIÓN OCUPADA INFORMAL.	32
FIGURA 5. HISTORIAL DE INFLACIÓN EN COLOMBIA	34
FIGURA 6. ÍNDICE DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL (IPI)	34
FIGURA 7. DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS	35
FIGURA 8. PIRÁMIDE POBLACIONAL	36
FIGURA 9. ÍNDICE DE CONFIANZA	37
FIGURA 10. CIFRAS QUE PUEDE GENERAR EL E-COMMERCE	38
FIGURA 11. FRECUENCIA Y USO DE DISPOSITIVOS TECNOLÓGICOS.	39
FIGURA 12. DOFA PARA MODELO DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN BAJO DEMANDA.	46
FIGURA 13. MODELO CANVAS. DISTRIBUCIÓN BAJO DEMANDA	51
FIGURA 13. (CONTINUACIÓN)	52
FIGURA 14. MATRIZ CONTRIBUCIÓN-DIFICULTA	54
FIGURA 15. MATRIZ CONTRIBUCIÓN- DIFICULTAD	55
FIGURA 16. FLUJOGRAMAS PEDIDOS DISTRIBUIDORA.	60
FIGURA 17. FLUJOGRAMA COMPRA E-COMMERCE	62
FIGURA 18. PLAN DE FIDELIZACIÓN	63

GLOSARIO

CANVAS: herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio.

DROPSHIPPING: es el modelo donde una tienda no mantiene los productos que vende en stock; en su lugar, cuando se vende un producto, se compra la mercancía de una tercera persona y luego se envía directamente al cliente.

DISTRIBUIDORA: para este modelo de negocio la distribuidora es el contacto comercial entre el cliente final y la empresa.

GROWTH HACKING: es una forma distinta de ver y buscar cómo hacer crecer una empresa en un mercado con el mínimo gasto de recursos posibles.

ACRÓNIMOS

DANE: Sigla en español (Departamento Administrativo Nacional de estadística)

IVA: Sigla en español (Impuesto sobre el Valor Añadido)

PHVA: Sigla en español (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar)

DIAN: Sigla en español (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales)

PIB: Sigla en español (Producto interno bruto)

TRM: Sigla en español (Tasa Representativa del Mercado)

IPI: Sigla en español (Índice de producción industrial)

URL: Sigla en inglés (Uniform Resource Locator/ Localizador de Recursos Uniforme)

RESUMEN

El objetivo la investigación es validar y definir un modelo de negocio de suscripción que se dedique a la distribución y comercio de maquillaje y cuidado facial sin necesidad de montos mínimos de compra para las distribuidoras.

La metodología a utilizar para llevar a cabo esta investigación de viabilidad incluye un diagnóstico del entorno, a partir del uso de herramientas como PESTEL, fuerzas de Porter y DOFA donde se utilizarán fuentes de información como páginas web gubernamentales documentos de guía para el desarrollo y artículos. Adicional se realizará un modelo Canvas para definir los elementos y actividades necesarias para el modelo de negocio y así desarrollar acciones y brindar una propuesta de valor.

Como resultado de la investigación se obtuvo un diagnóstico del entorno y sector específico interno y externo para establecer estrategias de entrada, donde se propuso una estrategia de crecimiento masivo utilizando las técnicas Growth Hacking para crecer rápidamente en el sector y poder ayudar a muchas personas desempleadas.

Finalmente se puede concluir que para establecer el modelo de negocio se ha de tener acciones que incluyan marketing, comercio y recursos humanos y tecnológicos para que el modelo se ejecute con éxito

PALABRAS CLAVE: Modelo de negocio, Cosméticos, Distribuidoras, Análisis del entorno, Tecnología.

ABSTRACT

The objective of the research is to validate and define a subscription business model, which helps the trade of makeup, and face care without the need for minimum purchase amounts for the distributors.

The methodology used to carry out this feasibility research includes a diagnosis of the environment, based on the use of tools such as PESTEL, Porter forces and DOFA where information sources such as government websites, development guidance documents and articles were used. In addition, a Canvas model will be developed to define the elements and activities needed for the business model and thus deploy actions and provide a value proposal.

Because of the research, a diagnosis of the specific internal and external environment and sector was obtained to establish entry strategies, where a massive growth strategy was proposed using the Growth Hacking techniques to grow rapidly in the sector and be able to help many unemployed people.

Finally, it can be concluded that to establish the business model it is necessary to have actions that include marketing, commerce, and human and technological resources for the model to be successfully executed.

KEYWORDS: Business model, Cosmetics, Distributors, Environment analysis, Technology.

INTRODUCCIÓN

El DANE¹ indica que para el mes de junio del año 2020, la tasa de desempleo en Colombia fue del 19,8%. En comparación con el mismo mes del año anterior, aumento 10,4 puntos porcentuales, esto puede deberse a la situación actual de la pandemia, sin embargo, antes del covid-19, el primer semestre del año del 2020 la tasa de desempleo se encontraba en el 12,6%, la cual sigue siendo alarmante en comparación con otros países. “El desempleo golpea a la población entre 25 y 54 años, el mayor impacto recae sobre las mujeres”².

Sin embargo, existe un aumento de la fuerza de trabajo en la informalidad. Según el DANE³, 4289 miles de personas están ocupadas informales, los cuales se definen por “i) Ocupados en establecimientos, negocios o empresas en todas sus agencias y sucursales; ii) empleados domésticos; iii) jornalero o peón; iv) trabajadores por cuenta propia excepto los independientes profesionales”⁴.

Muchas de las personas informales o desempleadas optan la tecnología como una media para generar ingresos, para que las personas tengan oportunidades de crecimiento e ingresos adicionales; sirviendo como herramienta para las personas desempleadas e informales, o que quieran empezar su propio negocio. En la actualidad, el fenómeno de la masificación tecnológica ha llevado al uso de esta más allá del ocio y permite su aprovechamiento para generar empleo o en su defecto ventas, a través de aplicaciones, redes sociales y e-commerce, y dar una opción más fácil que en años anteriores. Teniendo en cuenta que “Los dispositivos móviles ahora representan la mitad del uso de Internet

GlobalWebIndex encuentra que los teléfonos móviles ahora representan más de la mitad del tiempo que pasamos en línea”⁵, se enfoca la venta y promoción por estos medios de productos, y servicios.

El sector cosmético es uno de los más interesantes para las personas en especial mujeres, por las rentabilidades que se pueden adquirir y por la facilidad de venta,

¹ DANE. Empleo y desempleo [en línea]. Bogotá: DANE. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet:

<URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

² EL TIEMPO. El desempleo en Colombia. [en línea]. Bogotá: EL TIEMPO. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.portafolio.co/economia/noticias-del-dia-finanzas-colombia-hoy-13-agosto-2020-539766>

³ DANE. Empleo informal. [en línea]. Bogotá: DANE. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>

⁴ Guat aquí. Juan Carlos. El Perfil de la Informalidad Laboral en Colombia. Medellín, 2010, 115p. Artículo(El Perfil de la Informalidad Laboral en Colombia). Universidad de Antioquia.

⁵ We are social. Digital 2020: 3.8 billion people use social media. [en línea]. New York: We are social. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>

según la cámara de comercio de Bogotá⁶ consideran que los hábitos de consumo en este sector, alcanzar los \$ 15 billones de pesos anuales.

El Modelo de negocio para crea una empresa de distribuidoras bajo demanda para el sector cosmético se desarrolló en la ciudad de Bogotá, durante el periodo académico 2020-II y a la par de las directrices y cronogramas de ejecución establecidos por la Facultad de Ingeniería; lapso en el cual se enfocó el interés del autor pretende contribuir a disminuir el desempleo para que más personas tenga la oportunidad de generar ingresos adicionales, o se dedique por completo a la venta de cosméticos a través de herramientas virtuales, como WhatsApp, redes sociales, e-commerce.

Esta investigación tiene el siguiente orden, los antecedentes se encuentran en la primera parte de la investigación, al igual que el planteamiento del problema y los objetivos. Después se realiza la justificación, delimitación, marco de referencia, metodología y el diseño metodológico. Por último, se muestra el desarrollo de la investigación con el alcance de los objetivos, conclusiones, recomendaciones aplicables a esta.

⁶ Camara de comercio de Bogota. Futuro prometedor para la industria cosmética en Colombia. [en línea]. Bogota: CCB. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Julio-2018/Futuro-prometedor-para-la-industria-cosmetica-en-Colombia>.

1 GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

La venta por catálogo nace en Estados Unidos en 1920, precursora de modelos de negocio que hoy siguen vigentes, lo que ha cambiado es el canal. Actualmente, en Colombia existe un mercado en el sector de belleza que se hace a partir de venta por catálogo, grandes marcas manejan esta modalidad como Natura, o 'Boticario, Avon, Yanbal y estas ventas las manejan personas que trabajan desde casa, gente mayor, o personas que desean ingresos adicionales. Este mercado, en Colombia nació aproximadamente en los años de 1990 y 1995 cuando se fundó la Asociación Colombiana de venta directa Acovedi⁷ la cual se creó por un grupo de compañías como Avon, Ebel, Yanbal y otras marcas adicionales.

En Colombia este modelo de negocio de ventas por catálogo en el 2018 vendió 4.8 billones de pesos, lo que significó el 0,4 % de PIB en Colombia.

Más de 132.000 personas actualmente son vendedores independientes, y se dedican de lleno a este negocio o solo lo hacen para obtener un ingreso adicional y lo venden en sus trabajos o familias, y así poder generar un empleo en el cual son sus propios jefes y pueden manejar su tiempo, por esta razón las mujeres son las que más participación tienen en las ventas por catálogo, porque el tiempo que dedican a sus hijos es importante y en la mayoría de trabajos de oficina no se les da la oportunidad de disfrutar su maternidad como debería.⁸

Anteriormente, se ha visto un modelo que funciona bajo demanda en el sector de cosmético, sin embargo, se tomó como referencia un modelo de publicidad que lleva varios años en el mercado y que puede ser aplicado el sector cosmético. En la actualidad, en el sector de belleza, generalmente lo que se tiene es un gran proveedor y una fuerza de venta independiente que tiene que encargarse de la distribución. Se encuentran casos como el de Natura⁹, en el cual hay un cliente

⁷ Acovedi. Historia [en línea]. Bogotá:Acovedi [citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://acovedi.org.co/nosotros/#historia>

⁸ Portafolio. Ventas por catálogo en Colombia lo lideran las mujeres[en línea]. Bogotá: Portafolio [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.portafolio.co/economia/ventas-por-catalogo-en-colombia-las-lideran-las-mujeres-531910>

⁹ Natura. Promociones. [en línea]. Bogotá: Natura. [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.natura.com.co/c/promociones?consultoria=miltonp&gclid=EAlaIqObChMlyeP6sfKi6wIVHoVaBR1sdQwJEAAYASAAEgJjbvD_BwE

que vende a terceros, pero es la misma empresa la que lo entrega al usuario final.

El modelo de negocios que se pretende definir, la empresa se encargaría de realizar todo el proceso logístico desde que se alista el producto hasta que se entrega al cliente final, por lo que los socios(as) vendedores(as) no se preocuparían por las tareas de empacar, alistar, distribuir, entregar etc. El modelo que actualmente tenemos de referencia es Printful¹⁰ una empresa que está en varios países creando o estampando bajo demanda, para pequeños emprendedores que tienen su tienda de emprendimiento o vende a sus conocidos.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Descripción del Problema. Las problemáticas principales que pretende resolver la propuesta están relacionadas con: altos precios en los modelos tradicionales, alto desempleo en Colombia y la distribución.

En cuanto a los altos precios de pedido mínimo para poder empezar, una referencia es Yanbal¹¹ según su manual de políticas, el monto mínimo para cada compra es de \$180.000 a \$250.000 pesos, sin incluir IVA, fletes, ni material promocional y los gastos totales pueden estar entre \$280.000 y \$300.000 por cada colección, y el precio depende de la categoría. Por tanto, muchos clientes se quedan con productos que no se venden por su utilidad, por colores, texturas etc., y esto es un dinero que se pierde porque estos productos que se quedan en stock los regalan o los vende a precio de costo, por esto muchas emprendedoras en el sector no surgen y fracasan en su primer intento.

Respecto a las altas tasas de desempleo, dividir el tiempo entre el trabajo, la vida personal y el hogar es una de las tareas más difíciles que enfrentan las mujeres cada día, por esta razón las cifras de desempleo son del 24,6% comparada con la de los hombres 17,4%¹². Es por esa razón que es el mercado inicial donde se quiere ayudar a su disminución e igualdad.

En cuanto a la distribución, normalmente se envía directamente al socio(a) vendedor(a), por lo que debe pagar un envío para recibir la mercancía y otro para

¹⁰ Printful. Impresión bajo demanda. [en línea]. Bogota:Printful. [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.printful.com/es/impresion-bajo-demanda>

¹¹ Yanbal. Comunicado 26 de mayo del 2020. [en línea]. Bogota: Yanbal [citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://info01.yanbal.com/yanbal/CO/qna_coronavirus_co.pdf

¹² DANE. Desempleo según sexo.[en línea]. Bogota: DANE [citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo#:~:text=Para%20el%20trimestre%20abril%20%2D%20junio,los%20hombres%2017%2C4%25.&text=Las%20mujeres%20j%C3%B3venes%20desocupadas%20de,%2C4%25%20de%20los%20desocupados.>

entregar el producto a su cliente final si tiene que desplazarse o está en otra ciudad. Por esta razón se quiere eliminar procesos innecesarios en el proceso de venta por catálogo o directa.

1.2.2 Formulación del Problema. La pregunta que guía la investigación es ¿Cuáles son los elementos clave que deben ser tenidos en cuenta para la definición de un modelo de negocio para una empresa distribuidora bajo demanda en el sector cosmético?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General. Definir un modelo de negocio de suscripción que ayude al comercio de maquillaje y cuidado facial en tendencia, sin necesidad de comprar mercancía al por mayor.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el entorno para una empresa de distribución bajo demanda para el sector cosmético.
- Diseñar el modelo de negocio para una empresa de distribuidoras bajo demanda para el sector cosmético.
- Desarrollar acciones del modelo de negocio para distribuidoras bajo demanda para el sector cosmético.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Actualmente según la Cámara de comercio¹³ de Bogotá, las colombianas gastan 300.000 pesos trimestrales en compra de maquillaje, y según estos hábitos de consumo en el 2020 el sector de cosméticos alcanzará los \$4.171 millones de dólares en ventas locales. Y esto se debe a los influencers de moda que han surgido en el sector de la belleza como Kylie Jenner, Huda Kattan los cuales han generado un gran impacto en ventas en este sector, actualmente en redes se puede encontrar muchas microempresas, o mujeres que venden productos de

¹³ Cámara de comercio de Bogotá. Las colombianas gastan 1.2 millones de pesos al año en maquillaje. [en línea]. Bogota: CCB[citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2019/Febrero-2019/Las-colombianas-gastan-1-2-millones-al-ano-en-cosmeticos>

maquillaje de bajo coste.

Las altas tasas de desempleo en el país, al igual que el gran número de personas en la informalidad hacen que sea pertinente el establecimiento de este tipo de modelo de negocio. Es por esto por lo que se pretende definir el presente modelo de negocio dirigido, principalmente, a las personas que no tienen los recursos suficientes para empezar en el negocio con cantidades o precios mínimos, y adicional brindarles facilidad de compra y servicios a sus clientes.

El modelo de negocio está pensado para todo aquel que quiera ingresos adicionales, le guste los cosméticos y maneje herramientas tecnológicas o aplicaciones, ya que es el medio por el cual se van a realizar todas las compras y capacitaciones para nuestras socias(os) vendedoras(es). Las suscripciones irán desde 1 dólar a 3 dólares mensuales, según el número de pedidos que se ingresen a nombre de una persona registrada.

Este modelo de negocio es importante, no solo por las altas tasa de desempleo en el sector femenino, sino también porque, de acuerdo con la Cámara de Comercio¹⁴ de Bogotá, desde 2002 hasta 2018 ha aumentado el número de trabajadores por cuenta propia. Estos trabajadores corresponden a personas que su salario depende de la venta de productos sin contrato con una empresa. Los clientes principales del modelo serán las mujeres, quienes, entre los desempleados, representan la mayor proporción. Según el DANE¹⁵ para el trimestre abril - junio 2020 la tasa de desempleo para las mujeres fue 24,6%, donde las jóvenes entre los 14 y 28 años corresponden al 42,2% de ese porcentaje, y las mujeres mayores a 28 años o adultas corresponden al 58,8%.

Por esta razón se realiza la investigación del modelo antes de ejecutarlo, ya que en la actualidad según Asobancaria¹⁶ en Colombia, “la probabilidad de fracaso del segmento empresarial en los primeros 5 años de existencia es del 60% aproximadamente para 2018”, lo que se busca es estudiar el mercado para realizar la validación del modelo y su viabilidad, con el propósito de seguir el proceso de la investigación y ejecutarlo de manera exitosa como recomendaciones futuras.

¹⁴ Cámara de comercio de Bogotá. Las colombianas gastan 1.2 millones de pesos al año en maquillaje. [en línea]. Bogotá: CCB[citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2019/Febrero-2019/Las-colombianas-gastan-1-2-millones-al-ano-en-cosmeticos>

¹⁵ DANE. Gran encuesta integrada de hogares[en línea]. Bogotá: DANE. [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/bol_eje_sexo_abr20_jun20.pdf

¹⁶ Asobancaria. Supervivencia de las Mipyme: unproblema para resolver. [en línea]. Bogotá: Asobancaria . [citado 02 de diciembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/1145.pdf>

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Espacio. El espacio geográfico en donde se realizará el proyecto queda en la ciudad de Bogotá en la carrera 108 No 75d-13, en el barrio Garcés navas (véase Figura 1).

Figura 1. Ubicación geográfica



Fuente. Google maps. Cra 108 75d 13. [en línea]. Bogotá. [Citado 6 octubre, 2019]. Disponible en internet: <https://www.google.com/maps/place/Cra.+108+%2375d13,+Bogot%C3%A1/data=!4m2!3m1!1s0x8e3f84abcd59f6c5:0xa160ab260af1d889?sa=X&ved=2ahUKEwjv3l2m26ztAhWHzlKkKHQnkCBcQ8gEwAHoECAMQAQ>

1.5.2 Tiempo. El proyecto se desarrollará en el segundo semestre del año 2020, con un periodo de duración aproximado de 4 meses para el estudio de mercados y asuntos legales para así lanzarlo al mercado en el 2021.

1.5.3 Contenido. El trabajo incluye: diagnóstico de la situación actual, diseño del modelo de negocio y despliegue de acciones.

1.5.4 Alcance. El alcance del proyecto comienza con la identificación del entorno general y específico del sector cosmético y termina con la definición del modelo de negocio bajo demanda y el despliegue de acciones.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco Teórico. Las principales teorías sobre las cuales se basa el trabajo son: mejoramiento continuo, reingeniería y modelo de negocio. En cuanto a mejoramiento continuo, desde el punto de vista de Masaaki Imai refiere a la mejora como “mantener y mejorar el estándar de trabajo mediante mejoras pequeñas y graduales”¹⁷. Y con este mejoramiento desarrollar nuevos modelos de negocios en base a los existentes, otro autor como Harrington define la mejora continua como el cambio de un proceso para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable y con esto definir que cambiar y como cambiarlo según las necesidades de la organización.

En cuanto a reingeniería se habla de cuando “una empresa opta por hacer un rediseño radical y una re-conceptualización de su organización, sistemas de producción y dinámicas de trabajo”¹⁸. El cual permite abordar cambios en los procesos críticos de un departamento a través de la preparación, identificación, visión, solución y transformación.

Teniendo en cuenta los dos tipos de mejoramiento, continuo y reingeniería, en este trabajo se adopta el primero por ser incremental y menos riesgoso.

Con base en el mejoramiento continuo se define el modelo de negocio, el cual de acuerdo con Alexander Osterwalder define un modelo de negocio como “las bases sobre las cuales una empresa crea proporcionan y capta valor”¹⁹.

1.6.2 Marco Conceptual

A continuación, se describen los conceptos principales:

1.6.2.1 Cinco fuerzas de Porter. Las fuerzas de Michael Porter definen una estrategia para darle una estructura a la interacción competitiva dentro de la industria, Enfatiza en 5 fuerzas principales: “los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos sustitutos.”²⁰

¹⁷ Imai Masaaki. La clave de la ventaja competitiva japonesa. Glosario. 13. Mexico. Continental. 2001. P.24

¹⁸ GRANDES PYMES. Mejora continua Vs Reingeniería de procesos. [En línea]. Bogotá: GRANDES PYMES. [Citado el 10 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.grandespymes.com.ar/?s=mejora+continua>

¹⁹ OSTERWALDER, Alexander. Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, 2011. p. 17.

²⁰ Michael E. Porter. On competition. Edición actualizada. Boston: Harvard Business School Press, 2008.

1.6.2.2 Ciclo PHVA. La estrategia del ciclo PHVA o KAIZEN, se realiza con el fin de mejorar todos los aspectos de una empresa, o un área específica. Amparo Zapata²¹ define el ciclo como “el esfuerzo de la mejora continua, mediante una mentalidad de mejora”.

1.6.2.3 Análisis PESTEL. El análisis PESTEL es una herramienta útil para analizar el comportamiento de un mercado en cuanto a su crecimiento, posición, y dirección de un negocio. Alan lo define como “una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad”²².

1.6.2.4 Matriz DOFA. Según Alan Chapman²³ es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El análisis de esta matriz ayuda a comprender, discutir y tomar decisiones según las estrategias planteadas.

1.6.2.5 Modelo Canvas. Osterwalder el creador del modelo Canvas, lo define como “la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos.”²⁴ Las Áreas de la empresa que cubre el modelo son infraestructura, costos y viabilidad, clientes y competidores u oferta. (véase en la Figura 2)

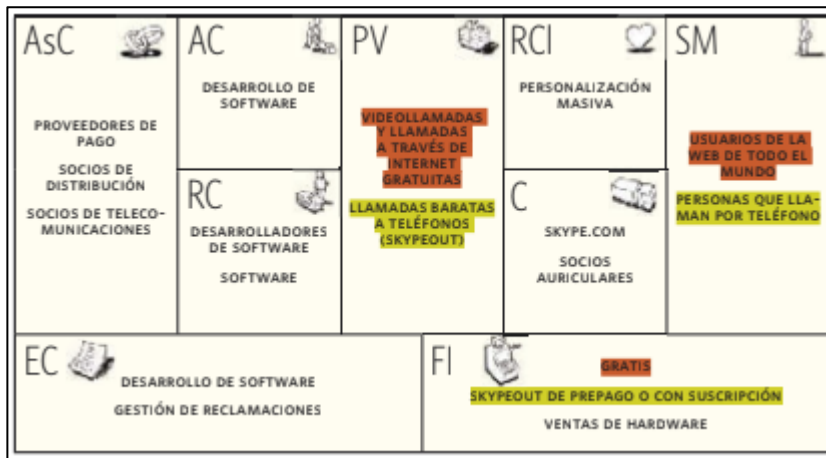
²¹ Amparo Zapata. Ciclo de la calidad PHVA. Bogotá.2016. Universidad Nacional de Colombia. P 136.

²² Alan Chapman. Análisis DOFA y análisis PEST. .[en línea]. Bogotá: De Gerencia [citado 01 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf>

²³ Alan Chapman. Análisis DOFA y análisis PEST. .[en línea]. Bogotá: De Gerencia [citado 01 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf>

²⁴ Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. Business Model Generation. DEUSTO. Pag 15.

Figura 2. Modelo CANVAS



Fuente. Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. Business Model Generation. DEUSTO.p. 101

1.6.2.6 Dropshipping. “El Dropshipping es una estrategia que se basa en que el vendedor de una tienda online dispone y ofrece productos de una tienda sin tenerlos en stock, y los pedidos son enviados y entregados directamente desde las instalaciones del dropshipper”²⁵. En este caso los minoristas no tienen inventario y los mayoristas envían directamente al cliente final (véase en la Figura 3).

Figura 3. Dropshipping



Fuente. Diligent tea. Dropshipping .[en línea]. Bogota: Diligent tea [citado 01 de diciembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.diligent.es/que-es-el-dropshipping/que-es-el-dropshipp>>

²⁵ Francisco J. Sánchez Vellvé. Dropshipping en el comercio electrónico: el caso español.[en línea]. Bogota: ESIC Editorial. [citado 01 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1536924631_E.pdf>

1.6.3 Marco Legal. Se hace referencia a la normatividad que tienen los comercios electrónicos en Colombia y su funcionamiento.

El artículo 91 de la ley 633 de 2000 menciona que “Todas las páginas Web y sitios de Internet de origen colombiano deberán inscribirse en el Registro Mercantil y suministrar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, la información de transacciones económicas en los términos que esta entidad lo requiera.”²⁶ Esto aplica para comercializadores, entidades financieras y prestadoras de servicio.

El artículo 15 de la constitución política “En el caso de la ley de comercio electrónico en Colombia, esta norma se aplica para las transacciones en las que plataformas o canales de venta digitales exigen datos personales”²⁷.

La ley 15 81 de habeas data “actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política”²⁸.

La ley 527 del 18 de agosto de 1999 es la ley colombiana de comercio electrónico, la cual “define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales”²⁹

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo de Investigativo. La investigación es de enfoque cuantitativo, lo cual se refiere a que es secuencial y probatoria realizando mediciones apoyadas en la estadística, es decir, cada etapa precede a la siguiente³⁰. El alcance es descriptivo ya que se busca establecer las características del modelo de negocio a través de observaciones en el mercado y definirlo según las necesidades de nuestros clientes potenciales, realizando diagnósticos y análisis a partir de encuestas con

²⁶ DIAN. Congreso de Colombia Ley 633. Artículo 91. .[en línea]. Bogota: FUNCION PUBLICA. [citado 10 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6285>

²⁷ Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de Colombia. Artículo 15. Edición 45. Bogota: legis. 1991. ISBN 9789587712704.

²⁸ DEFENSORIA. Congreso de Colombia Ley estatutaria 1581 de 2012. .[en línea]. Bogota: DEFENSORIA [citado 10 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.defensoria.gov.co/public/Normograma%202013_html/Normas/Ley_1581_2012.pdf

²⁹ SECRETARIASENADO. Congreso de Colombia Ley 527. .[en línea]. Bogota [citado 10 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0527_1999.html

³⁰ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, María. Metodología de la investigación. Mc Graw Hill Education. México. 2014. p.4.

el fin de establecer mejoras y validar las características indispensables para modelo.

Al igual se tiene un estudio experimental en el que se pone en marcha el modelo y se obtienen datos relevantes y una observación inicial de las plataformas para realizar mejoras continuas en el modelo.

1.7.2 Fuentes de Información. Se utilizarán fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias consisten en: actuales vendedoras de productos de revista como Yanbal, Avon y otras, para analizar cómo funciona el mercado actual y que mejoras se pueden implementar de acuerdo con nuestro modelo de negocio.

Las Fuentes Secundarias son las siguientes:

- Encuestas y datos del estudio de mercado que se realizará con asesoría de las personas encargadas del área de emprendimiento de la universidad católica de Colombia.
- Páginas web de marcas de belleza como o 'boticario, Yanbal donde se puede ver datos y productos, con sus respectivos precios.
- Artículos de revistas importantes en el país como la revista dinero, portafolio, el espectador y otras.
- Documentos guías de proyectos de grado de la universidad católica de Colombia enfocados en el emprendimiento.

1.8 DISEÑO METODOLÓGICO

Cuadro 1. Diseño metodológico

Objetivo	Metodología	Herramientas
Diagnosticar el entorno para una empresa de distribución bajo demanda	Entrevistas a vendedoras y acceso a fuentes secundarias: Internet y documentación en general	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PESTEL ▪ Fuerzas de Porter ▪ DOFA

Cuadro 2. (Continuación)

Diseñar el modelo de negocio para una empresa de distribución bajo demanda	Definición de elementos dentro de cada componente del modelo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Canvas
Desarrollar acciones del modelo de negocio para de distribución bajo demanda	Priorización y desarrollo de acciones.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz de importancia y criticidad. ▪ Matriz contribución-dificultad.

Fuente. El Autor.

2 DIAGNOSTICO DEL ENTORNO PARA UNA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN BAJO DEMANDA PARA EL SECTOR COSMÉTICO

2.1 ENTORNO GENERAL

Para el análisis del entorno general utilizamos la herramienta PESTEL, teniendo en cuenta los factores que intervienen en la creación del modelo, y la situación del país en el mercado.

2.1.1 Político. A continuación, se muestra los factores económicos que puede afectar y beneficiar al modelo de negocio.

2.1.1.1 Política Fiscal. La política fiscal es una rama de la política económica en donde incurren el gasto público e impuesto, la cual es de gran importancia para estudiar el entorno político y el ciclo económico. Según Ignacio Lozano³¹, investigador del banco de la republica indica que según un análisis histórico se puede evidenciar que en Colombia los impuestos y gastos, cuando la economía está en recesión el gobierno no ayuda a la mejora de recesión, y en promedio en las fases de bajo crecimiento los impuestos han crecido frenando más la economía.

En cuanto a las reformas tributarias de Colombia, se pierden oportunidades de crecimiento por la frecuencia con que se realizan estas reformas, exactamente de acuerdo con información del Congreso de la Republica³² se realizaron 4 reformas tributarias en los últimos 5 años para balancear su presupuesto, como lo fue la Ley 1819 de 2016, la cual aumento el IVA de 16% a 19% como está actualmente. En el mismo sentido, la Ley de financiamiento de 2018³³ la cual propuso una reducción gradual del impuesto de renta a 30%, pero los constantes cambios hace que el comportamiento de las personas y empresas sea gastar menos y las inversiones extranjeras en empresas colombianas se disminuyan por la incertidumbre que generan dichos cambios.

³¹ YouTube. Banco de la república. Entrevista a Ignacio Lozano. [en línea]. Bogota: Banco de la república. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.youtube.com/watch?time_continue=103&v=Lw4E5YjRKjY&feature=emb_logo.

³² Colombia. Congreso de la república. Ley 1819 [citado 18 de septiembre, 2020] Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones. En: Secretariassenado. Artículo 241.

³³ Colombia. Congreso de la república. Ley de financiamiento 2018. [citado 18 de septiembre, 2020]. Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones. En: Secretariassenado.

2.1.1.2 Polarización Política La polarización es un fenómeno político social, que genera una incertidumbre entre los habitantes de una sociedad, ya que si bien personajes como el actual ministro de hacienda Alberto Carrasquilla, indican que no existe una evidencia de que genere un efecto negativo en la sociedad³⁴, otros sectores con amplio conocimiento como el presidente del banco de la república, indican que existe un deterioro en la economía debido la creciente polarización política y que esto conlleva a que la economía haya tenido un decrecimiento. Ahora bien, teniendo en cuenta las consecuencias de las pasadas elecciones presidenciales y del tensionante ambiente político que se ha vivido desde el 2018, se han generado diferentes posturas en la sociedad, ya que frases como “Nos vamos a volver como Venezuela” llevan presentes en la sociedad desde este momento y han ocasionado una depresión y como se expresa al principio de este párrafo, una gran incertidumbre entre la población; incluso, en muchas ocasiones este fenómeno llevó a que empresarios tomaran posturas y existiera una posible recesión económica basada en supuestos a raíz de las declaraciones políticas.

2.1.1.3 Proteccionismo. La pasada guerra comercial entre Estados Unidos y China³⁵, dejó a la vista una clara política proteccionista, impulsando la economía interna, poniéndole barreras a las importaciones de grandes compañías de ciertos lugares o del resto del mundo, impidiendo así que tengan una expansión y disminuyan el consumo de bienes y servicios provenientes del extranjero en el interior de país; debido a esta política liderada por el presidente estadounidense Donald Trump se vieron efectos negativos en la economía mundial, aumentando la devaluación de monedas de países en vías de desarrollo y elevando los costos de importación para estos países, por ello, las políticas proteccionistas si bien generan un impulso de la economía interna del país, genera un choque con las economías emergentes y esto puede ocasionar que ocurra una recesión en países como Colombia.

2.1.1.4 Tratados de libre comercio. Los tratados de libre comercio, representa a disminución de los costos arancelarios de importación entre dos países, por ello es importante para la investigación, teniendo en cuenta que esto representa una disminución en los costos de producción y un aumento de la disponibilidad en los productos, reduciendo de esta manera los tiempos de espera y aumentando la competitividad con valores agregados. En Tratados de Libre Comercio como el de Colombia con Panamá³⁶, sirve para mejorar el nivel de la economía, cuando los tratados son competitivos para ambas partes, en algunos casos afecta a la clase productora del país, ya que dinamiza la importación de productos, sin embargo, a pesar de tener efectos positivos, tiende a disminuir la utilidad de la producción interna debido a la competencia extranjera y a que se abre la posibilidad de una importación y comercialización de productos de manera ilegal en la modalidad de contrabando. Por ello existen muchas posiciones a favor y en contra de los tratados de libre comercio.

Para esta investigación, tiene un efecto positivo ya que la comercialización de productos cosméticos tiene una considerable disminución en cuanto a sus costos y

apoyan un sector de la informalidad reduciendo las personas en condición de pobreza extrema y aumentando la capacidad adquisitiva de los habitantes para que así tengan la posibilidad de adquisición de bienes no esenciales.

2.1.1.5 Políticas de desarrollo productivo. El objetivo con el que se creó la política de desarrollo productivo en 2016, y de acuerdo con el Conpes³⁷ 3866 es aumentar la productividad de varios sectores e implementar herramientas que ayuden a solucionar las restricciones que tiene el mercado, que impide que la empresa aumente su productividad y diversificación.

La ejecución de la política establece 7 ejes: Transferencia de conocimiento y tecnología la cual es importante para que las empresas sean competitivas, modernas y eficientes y así ingresar en mercados internacionales. La innovación y emprendimiento se realiza con el fin de generar emprendimientos con contenido innovador para responder a los consumidores y así lograr un crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. Otro Eje importante es el de financiamiento el cual se encadena en generar estrategias para los emprendimientos con mayor potencial y valor agregado que generen cambios al consumidor. El capital humano, los encadenamientos productivos y la calidad son otros ejes que se tomaron en cuenta para el desarrollo. Esta política se centra en sectores como agro alimentos, químicos, turismo, metalmecánica e industrias 4. 0.

De acuerdo con el análisis del entorno político podemos evidenciar que la política fiscal, el proteccionismo y la polarización política son factores que nos afectan de una manera leve, pero sin embargo son proyecciones y problemas que pueden avanzar. En cuanto a los tratados de libre comercio y la política de desarrollo productivo nos brindan beneficios para reducir costos, conseguir inversión y apoyo de parte de los entes regulatorios y financieros.

³⁴ Semana. La política y la economía colombiana: una mezcla explosiva. [en línea]. Bogota. Revista Semana. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.semana.com/economia/articulo/efectos-de-la-polarizacion-politica-en-la-economia-colombiana/618959/>

³⁵ Buteler, Maximiliano. Nueva década y nuevos desafíos ¿Qué dejamos atrás?. Boletín informativo Universidad Nacional de la plata.

³⁶ <http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/bitstream/esumer/2086/1/An%c3%a1lisis%20y%20caracterizaci%c3%b3n%20de%20los%20beneficios%20del%20TLC%20suscrito%20entre%20Colombia%20y%20Panam%c3%a1.pdf>

³⁷ Departamento nacional de planeación. Conpes 3866. (8 agosto 2016). Bogota: DNP. 2016. p. 64-83

2.1.2 Económico. A continuación, se muestra los factores económicos que puede afectar y beneficiar al modelo de negocio.

2.1.2.1 PIB. En los últimos años se puede evidenciar, que el PIB (Producto interno bruto), ha presentado grandes cambios desde hace más de 10 años, lo cual es preocupante en la economía del país, porque los costos por habitante en pesos, pasando de un crecimiento en el año 2010 de 6,7% a 0,2% por habitante en el año 2017. Lo cual demuestra que el costo de vida aumenta y la economía de las personas es más compleja año tras año, y esto reduce posibilidades de crecimiento. (véase en la tabla 2)

Cuadro 3. Producto Interno Bruto Total

OFERTA Y DEMANDA FINALES EN EL TERRITORIO NACIONAL A PRECIOS CONSTANTES							
Millones de pesos							
Series desestacionalizadas y ajustadas por efectos calendario							
Año Base 2015							
CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
	Anual	Anual	Anual	Anual	Anual	Anual	I
Consumo Total (Hogares + Gobierno)	648.134,0	670.201,0	681.101,0	696.973,0	722.941,0	754.851,3	192.070,8
Consumo de Hogares	534.484,0	551.013,0	559.739,0	571.235,0	588.418,0	614.604,0	156.981,1
Consumo Final del Gobierno	113.674,0	119.188,0	121.362,0	125.783,0	134.626,0	140.352,5	35.517,5
Formación Bruta de Capital	193.533,0	191.305,0	190.994,0	184.828,0	188.643,0	196.105,5	46.924,6
Exportaciones Totales	123.882,0	125.936,0	125.673,0	128.902,0	129.998,0	133.340,1	31.459,0
Importaciones totales	184.747,0	182.750,0	176.279,0	178.075,0	188.389,0	203.651,8	50.165,6
Producto interno bruto	781.589,0	804.692,0	821.489,0	832.656,0	853.600,0	881.429,2	217.553,5

Fuente. DANE. Producto Interno Bruto -PIB- nacional trimestral 2020 I trimestre. [en línea]. Bogotá. DANE [citado 01 de diciembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>

La posibilidad de incrementar los ingresos por persona a través de la venta directa ayudaría a la economía del país, y sería una oportunidad de negocio por los precios bajos.

2.1.2.2 Desempleo. En el 2020 la tasa de desempleo ha aumentado significativamente, subiendo más de un 10% por motivos de la pandemia Covid 19, el 24,7% de la población está desempleada y las oportunidades de empleo cada vez son más reducidas por la crisis económica y el aumento de la tecnología (véase en la Cuadro 3). Sin embargo, el histórico de 2019 hacia atrás se reduce la tasa de empleo, por lo cual la comunidad cada vez decide emprender o trabajar en la informalidad.

Cuadro 4. Tasa de empleo y desempleo

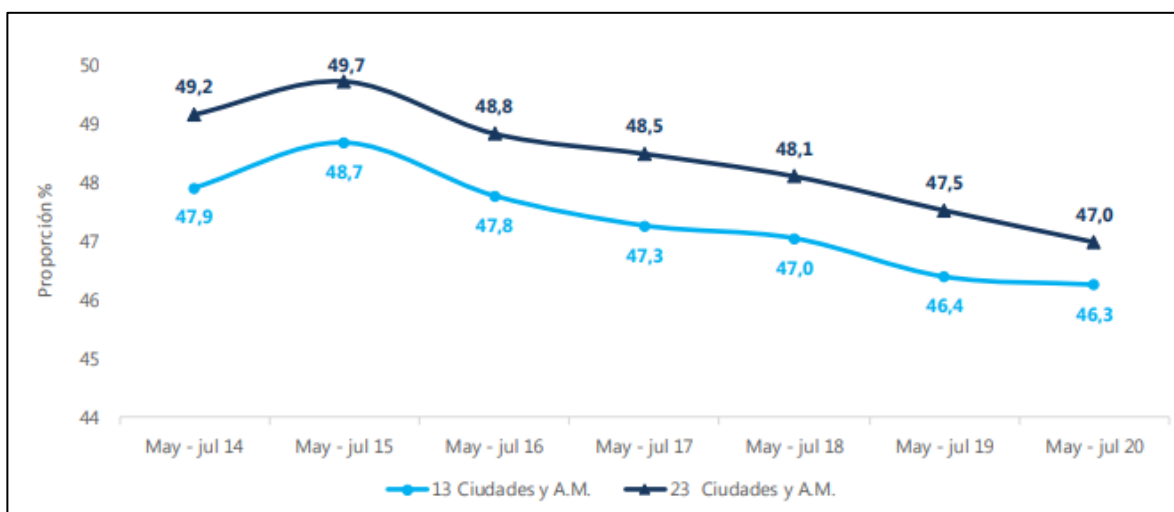
Año(aaaa)- Mes(mm)	Tasa de empleo (%)	Tasa de desempleo (%)
2020-07	45,72	24,69
2019-07	59,55	10,34
2018-07	60,29	10,13
2017-07	59,35	11,31
2016-07	60,39	10,38
2015-07	61,83	9,01

Fuente. BANCO DE LA REPÚBLICA. Estadísticas [en línea]. Bogotá: El Banco [citado 18 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://totoro.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Portal>

Sin embargo, el histórico de 2015 en adelante se reduce la tasa de empleo, y esto lleva a las personas a buscar otra alternativa como lo es la informalidad, la cual se mantiene a través del tiempo, y sus reducciones son mínimas en el año 2019 47,5% lo que equivale a 5,7 millones de trabajadores informales³⁸. (véase en la Figura 4).

Figura 4. Proporción de población ocupada informal.

³⁸ DANE. Medición de empleo informal. [en línea]. Bogotá: DANE. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_informalidad/bol_geih_informalida_d_may20_jul20.pdf



Fuente. DANE. Medición de empleo informal. .[en línea]. Bogota:DANE. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_informalidad/bol_geih_informalidad_may20_jul20.pdf

2.1.2.3 Devaluación de la moneda. La Superintendencia financiera³⁹ es la encargada de calcular la TRM-Tasa de Cambio Representativa del Mercado. Sin embargo, el peso colombiano se ha devaluado como muestra la tasa representativa del mercado pasando de \$2000 a \$3200 en promedio al año 2019, esto significa que cada vez se necesita más dinero para importar productos y materias primas, y afecta directamente el poder adquisitivo de las empresas. (véase la Cuadro 4)

Cuadro 5. Tasa de cambio representativa del mercado.

Años	Promedio de Tasa de cambio representativa del mercado (TRM)
2014	\$ 2.000,33
2015	\$ 2.743,39
2016	\$ 3.050,98
2017	\$ 2.951,32
2018	\$ 2.956,43
2019	\$ 3.281,09

Cuadro 6. (Continuación)

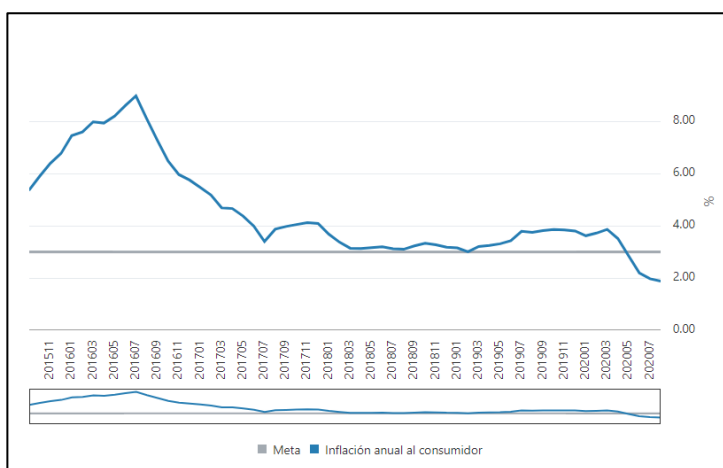
³⁹ Superintendencia Financiera. TRM. .[en línea]. Bogota: Superintendencia Financiera. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito/informacion-periodica/diaria/tasa-de-cambio-representativa-del-mercado-trm-60819>

2020	\$	3.698,94
------	----	----------

Fuente. Superintendencia Financiera.TRM. .[en línea]. Bogota: Superintendencia Financiera. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito/informacion-periodica/diaria/tasa-de-cambio-representativa-del-mercado-trm-60819>

En cuanto a la inflación, se puede evidenciar que se mantiene con respecto a la meta, y esto es un buen indicador ya que nos muestra que la demanda es uniforme en cuanto a la oferta. (véase Figura 5)

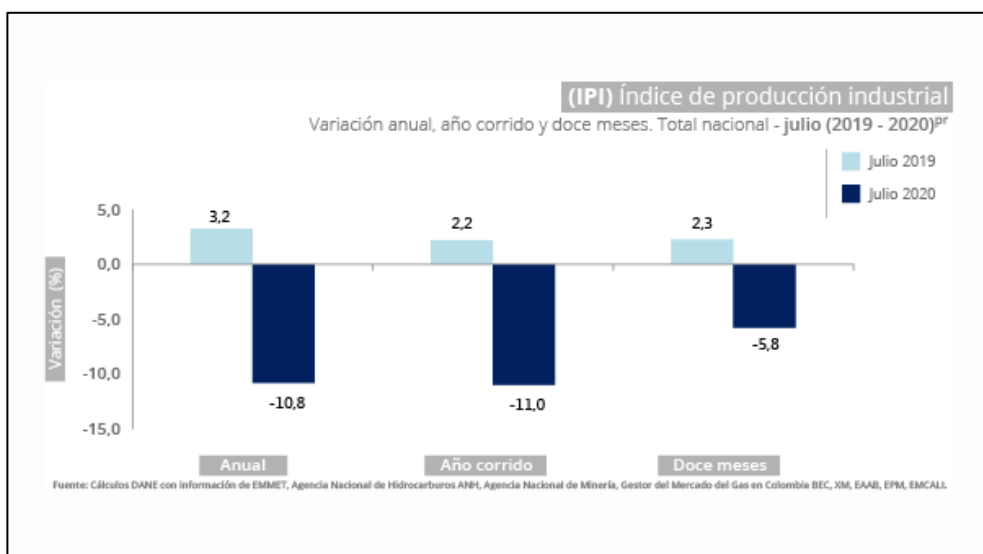
Figura 5. Historial de inflación en Colombia



Fuente. BANCO DE LA REPÚBLICA. Inflación total y meta. [en línea]. Bogotá: El Banco [citado 18 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>

2.1.2.4 Índice de productividad. Se puede evidenciar la disminución en cifras del IPI (Índice de Producción Industrial), donde se presenta una variación de -10,8% en 2020 con respecto al 2019, este impacto puede reflejarse por la pandemia mundial Covid 19 denotando un ambiente en el que se debe intervenir e impactar a corto, mediano y largo plazo. (véase la Figura 6).

Figura 6. Índice de producción industrial (IPI)



Fuente. BANCO DE LA REPÚBLICA. Índice de producción industrial. [en línea]. Bogotá: El Banco [citado 18 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/indice-de-produccion-industrial-ipi>

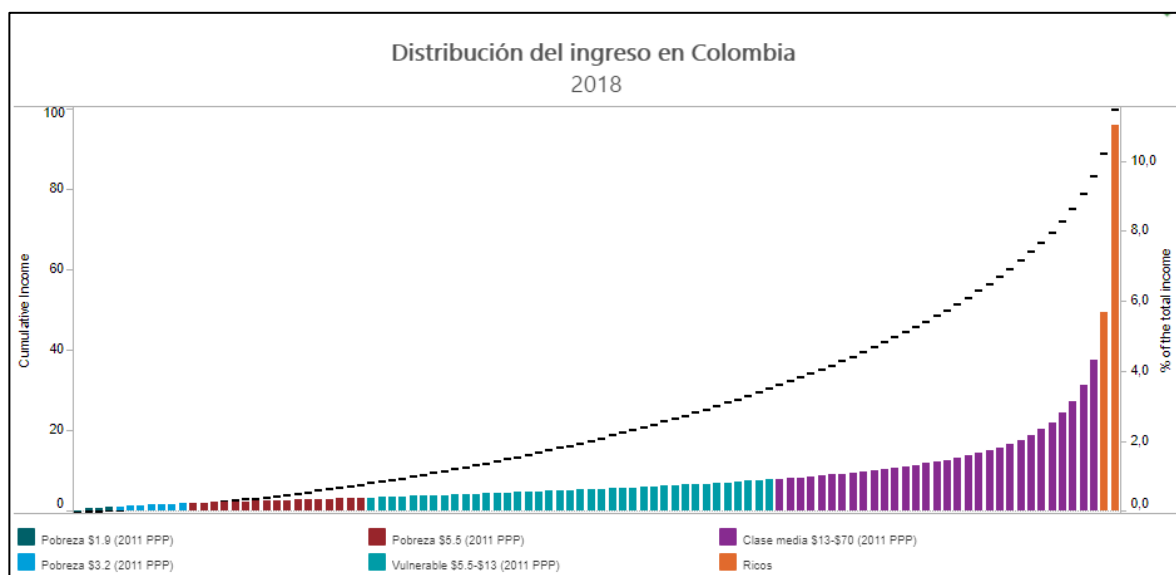
De acuerdo con el análisis económico el PIB y el desempleo nos favorecen por que las personas quieren emprender y tener ingresos que faciliten su trabajo en casa o que no les consuma tanto tiempo, y el PIB lleva a que las personas inviertan mejor su dinero y compren cosas con beneficio económico y de calidad como lo son nuestros productos. En cuanto a la devaluación de la moneda e índice de productividad nos afecta un poco a largo plazo ya que si se quiere importar los costos van a aumentar.

2.1.3 Social. A continuación, se muestra los factores sociales que puede afectar y beneficiar al modelo de negocio.

2.1.3.1 Distribución de ingresos. Colombia es uno de los países con la mayor desigualdad de Latinoamérica, medida a partir del coeficiente de Gini el cual muestra la distribución del ingreso a nivel país, “El eje horizontal mide el porcentaje de la población, mientras que el eje vertical muestra la porción de los ingresos.”⁴⁰(véase la Figura 7)

Figura 7. Distribución de ingresos

⁴⁰ World Bank. LAC Equity Lab: Income Inequality - Income Distribution. [en línea]. Bogotá: Banco mundial [citado 20 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/lac-equity-lab1/income-inequality/income-distribution>

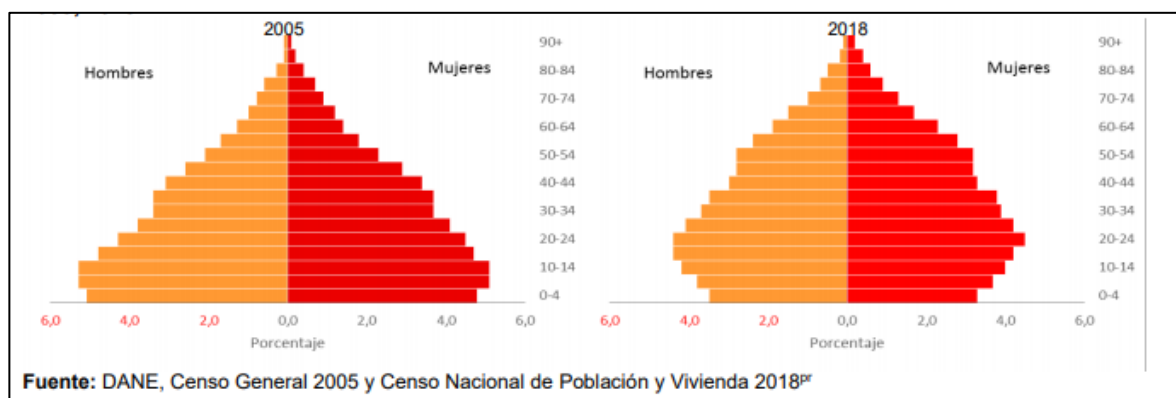


Fuente. World Bank. LAC Equity Lab: Income Inequality - Income Distribution. [en línea]. Bogotá: Banco mundial [citado 20 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/lac-equity-lab1/income-inequality/income-distribution>

2.1.3.2 Pirámide Poblacional. Actualmente se refleja un envejecimiento de la población, según el DANE⁴¹ la pirámide poblacional es la representación gráfica de los datos de edad y sexo de la población. Esta información no muestra la evolución de las generaciones año tras año y su estructura por edad y sexo en la figura se muestra la comparación del año 2018 frente a 2005 y se muestra una reducción en las edades de 0-1 año, y un aumento en edades jóvenes adultas lo que indica que la población se disminuye y se envejece. (véase en la Figura 8)

Figura 8. Pirámide poblacional

⁴¹ DANE. Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. [en línea]. Bogotá: DANE. [citado 1 Diciembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/cnpv-2018-boletin-tecnico-2da-entrega.pdf>



Fuente. DANE. Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. [en línea]. Bogotá:DANE. [citado 1 Diciembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/cnpv-2018-boletin-tecnico-2da-entrega.pdf>

2.1.3.3 Estilo de vida y confianza del consumidor. La evolución en el año del índice de confianza del consumidor demuestra que el país está pasando por una recesión donde los consumidores prefieren ahorrar que comprar productos. Sin embargo, el índice por ciudades nos muestra que Bogotá a agosto de 2020 a pesar de estar negativo ha aumentado lo que le conviene al modelo de negocio para iniciar sus operaciones en la capital del país. (véase en la Figura 9)

Figura 9. Índice de confianza

Ciudad, Balance%	2019	2020	
	Agosto	Julio	Agosto
Bogota	-14,9	-32,9	-25,8
Medellín	-4,3	-35,2	-39,1
Cali	-10,4	-30,7	-11,9
Barranquilla	-7,9	-32,6	-19,4
Bucaramanga	-10,3	-26,0	-14,5
Total	-11,8	-32,7	-25,4

Fuente. Fedesarrollo. Encuesta de Opinión del Consumidor. [en línea]. Bogotá: Fedesarrollo. [citado 1 Diciembre, 2020]. Disponible en Internet: https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/encuestas_documentos/beoc_agosto_2020.pdf

De acuerdo con el análisis social la distribución de ingresos y el estilo de vida de los consumidores son factores favorables ya que nuestros productos son de clase media-alta, y su estilo de vida lleva a la compra de productos de belleza. En cuanto a la pirámide poblacional se evidencia que la población envejece pronto y no hay

tanta población de niños y bebés lo que nos afecta al mantener el negocio a un largo plazo.

2.1.4 Tecnológico. A continuación, se muestra los factores tecnológicos que puede afectar y beneficiar al modelo de negocio.

2.1.4.1 Big data y E-commerce. El big data nos permite analizar los datos para obtener ideas que conduzcan a mejores decisiones y movimientos de negocios estratégicos. En los negocios informáticos o ventas por internet los datos son lo más importante para la empresa porque permite que su desarrollo sea eficiente de acuerdo con la tendencia y estudio de los datos, con posibilidades de identificar nuevas oportunidades, reduzca costos y el desarrollo de nuevos productos con las necesidades de los clientes. “Big Data se utiliza para comprender mejor a los clientes y sus comportamientos y preferencias.”⁴²

En cuanto al impacto del E-commerce ha aumentado en los últimos años ha pasado de un 6% a un 30% de población que realiza compras o busca un producto en línea, esto le permite a las empresas que están preparadas para esta tendencia, aumentar sus transacciones, obtener tráfico y visitas orgánicas que aumentan visibilidad en internet, y la tasa de compra es mayor al 50% es decir que la mitad de las personas que ingresan a un sitio web, compran.(véase la Figura 10)

Figura 10. Cifras que puede generar el e-commerce



Fuente. Bancolombia. eCommerce en Colombia: cifras, tendencias y retos actuales. [en línea]. Bogotá: Bancolombia. [citado 1 Diciembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/tendencias/tendencias-globales/e-commerce-colombia-cifras-tendencias-retos>

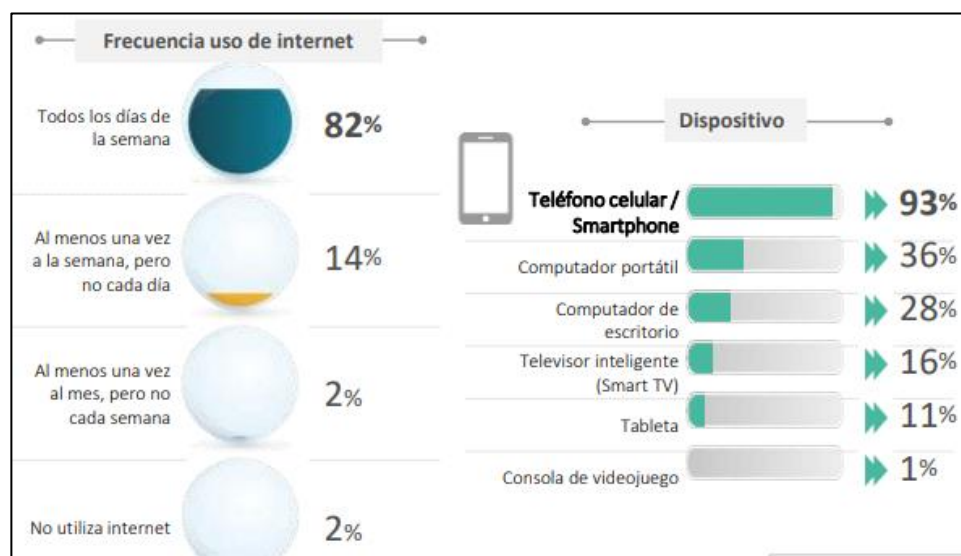
⁴² Garzon Alejandro. Evolución e impacto de big data en empresas. Trabajo de grado magister en ingeniería. Bogotá: UNIVERSIDAD EAFIT. Facultad de ingeniería. Departamento de informática y sistemas. 2015 P. 38.

2.1.4.2 Accesibilidad a internet. “Las metas fijadas en el Plan Nacional de Desarrollo buscan que al menos 30 millones de colombianos tengan acceso a la internet”⁴³. En Colombia personas de estratos superiores al 2 o 3 cuentan con acceso a la tecnología sea computador, smartphone, o tabletas, pero la otra mitad que pertenece a estratos 1 y 2 no cuentan con estas herramientas que brindar alternativas de educación como cursos de idiomas gratis, o video educativos. Adicional en estas herramientas también se puede encontrar una opción de trabajo independiente con plataformas de domicilios o venta directa como Rappi o Uber.

Sin embargo, la meta del Plan Nacional de desarrollo es a 2022 el 70% pueda acceder a internet y también mejorar la calidad de la banda ancha.

En cuanto al uso de dispositivos móviles, las personas que tienen acceso a estos dispositivos tecnológicos los utilizan con frecuencia diaria y un 93% de la población utiliza smartphones. (véase en la Figura 11)

Figura 11. Frecuencia y uso de dispositivos tecnológicos.



Fuent. Mintic. Medición de Indicadores de consumo del Observatorio eCommerce. [en línea]. Bogotá: MINTIC [citado 1 Diciembre, 2020]. Disponible en Internet: https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-98220_Inf_eCommerce.pdf

⁴³ Colombia. ministerio de tecnologías de información y comunicación. La mitad de Colombia no tiene internet. [en línea]. Bogotá: MINTIC [citado 20 septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/MinTIC-en-los-Medios/100837:La-mitad-de-Colombia-no-tiene-internet>

De acuerdo con el análisis tecnológico todos los factores son favorables como el big data y e-commerce, la accesibilidad a internet por que aumentan nuestro público objetivo y las tendencias se ajustan a nuestra investigación de modelo de negocio.

2.1.5 Ecológico. A continuación, se muestra los factores tecnológicos que puede afectar y beneficiar al modelo de negocio.

2.1.6 Reducción de huella de carbono. Los beneficios de reducir la huella de carbono son beneficios tributarios o reconocimiento de normas internacionales como las ISO. Actualmente las empresas deben tener planes ambientales para reducir su impacto ambiental, en el sector cosmético se utilizan químicos, materiales y empaques que es un reto reducir de manera significativa. Sin embargo, se pueden reducir esos impactos en todos los sectores de la empresa transporte, consumo de energía, agua y desechos.

2.1.6.1 No testeo en animales. Actualmente en Colombia se está estudiando un proyecto para prohibir el testeo en animales de productos cosméticos, y así prohibir su producción, distribución y comercialización. Animales como los conejos, los ratones y los gatos son las especies que se utilizan frecuentemente para estas pruebas.

Natura es una de las empresas que tiene el sello cruelty free, la cual otorgan a empresas que implementan otro tipo de testeos como lo son los tecnológicos, o químicos para que sus cosméticos no sean nocivos para la salud.

2.1.6.2 Normas ecológicas colombianas. Las leyes generales medioambientales en Colombia que deben ser la base para cualquier sistema de gestión ambiental en las organizaciones son la Ley 09 de 1979⁴⁴ la cual dicta las medidas sanitarias de residuos sólidos, aguas, emisiones atmosféricas y todos los elementos que afectan el medio ambiente.

De acuerdo con el análisis Ecológico, los factores ambientales afectan, pero son oportunidades de mejora para el mercado logístico y cosmético, para ahorro de energía, empaques y testeo de productos en animales.

2.1.7 Legal.

A continuación, se muestra los factores tecnológicos que puede afectar y beneficiar al modelo de negocio.

⁴⁴ Congreso de Colombia. Ley 9 de 1979. .[en línea]. Bogota: MINISTERIO DE SALUD. [citado 26 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf

2.1.7.1 Impuestos. Actualmente al hacer empresa se deben tener en cuenta que los impuestos son una parte importante y responsabilidad que todos los empresarios deben saber, como los beneficios los primeros años de constitución de la empresa, los porcentajes sobre las ventas e impuestos de renta. La normatividad que contiene toda la información es la Ley 1943 “Mecanismos de financiamiento en impuesto a las ventas e impuesto al consumo”⁴⁵, sin embargo, en Colombia el 70% de las utilidades se pagan en impuestos y esto al modelo de negocio puede afectarlo si se sabe manejar las finanzas.

2.1.7.2 Constitución de la empresa. Según la Cámara y Comercio se debe tener en cuenta cómo se va a registrar la empresa, como persona natural o jurídica la cual depende de cómo se va a manejar la empresa y los establecimientos de comercio. Clasificar la empresa en una actividad económica, es el siguiente paso y validar que el nombre no exista, consultar la marca y realizar el proceso de inscripción, este proceso es importante para el buen funcionamiento de la empresa a un largo plazo y realizar todas las actividades de manera legal.

2.1.7.3 Beneficios fiscales. La Ley 1429 de 2010⁴⁶ contiene los beneficios fiscales para los pequeños empresarios los cuales tienen menos de 50 trabajadores. Algunos de los beneficios que pueden tener es el 0% del impuesto de renta durante los 2 primeros años de constitución y no retenciones en la fuente los 5 primeros años de constitución, al igual hay otra normatividad para el pago de seguridad social donde puede reducirse el pago de parafiscales y salud. Esto tiene un efecto muy importante en el flujo de caja, que tiende a ser escaso en los primeros años y así motivar a crear empresa.

De acuerdo con el análisis legal, los factores son positivos ya que en Colombia se están dando beneficios los primeros años de constitución y a lo largo de la existencia de la empresa también se brindan beneficios tributarios, y los impuestos a pesar de ser costosos son normativas que pueden afectar un poco la rentabilidad y precios de la empresa.

⁴⁵ DIAN. Congreso de Colombia. Ley 1943 art 4. .[en línea]. Bogota: Dian. [citado 26 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.dian.gov.co/normatividad/Documents/LEY_1943_28122018.pdf

⁴⁶ Secretaria y Senado. Congreso de Colombia. Ley 1429 art 3-10. .[en línea]. Bogota:Secretaria y senado. [citado 26 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

2.2 PERFIL ESTRATÉGICO

Una vez realizado el análisis Pestel, se consolidó el perfil estratégico para el modelo de distribución bajo demanda para el sector cosmético (véase el Cuadro 5). Las convenciones son:

- MN – Muy negativo
- N – negativo
- EQ- Equilibrado
- P-positivo
- MP- muy positivo

Cuadro 7. Valoración análisis Pestel.

FACTORES DEL ENTORNO	MN	N	EQ	P	MP
Factores Político					
Política Fiscal		X			
Proteccionismos y Polarización			X		
Tratados de libre comercio					X
Plan nacional de desarrollo					X
Factores Económicos					
Disminución del PIB			X		
Aumento de Desempleo					X
Devolución de la moneda		X			
Índice de Productividad		X			
Factores Sociales					
Distribución de ingresos				X	
Estilo de vida y confianza del consumidor				X	
Pirámide Poblacional		X			
Factores Tecnológicos					
Aumento del Big Data					X
Manejo de E-commerce					X
Accesibilidad a internet					X
Factores Ecológicos					
Reducción de huella de carbono			X		
No testeo en animales				X	
Normas ambientales				X	
Factores Legales					
Costo de impuestos			X		

Cuadro 8. (Continuación Valoración análisis Pestel)

Constitución de empresa					X
Beneficios fiscales					X

Fuente. El Autor

2.3 ENTORNO ESPECÍFICO

Para el análisis de entorno específico del sector cosmético al cual pertenece el modelo de negocio se utiliza la herramienta 5 fuerzas de Porter.

2.3.1 Barreras de entrada. En el siguiente cuadro se muestra el análisis de las barreras de entrada para el modelo de negocio. (véase el Cuadro 6)

Cuadro 9. Amenaza de barreras de entrada.

Indicador	Alta	Baja
Alto requerimiento de capital	X	
Políticas restrictivas		X
Acceso a recursos humanos, físicos y tecnológicos		X
Economía de escala	X	
Acceso limitado a canales de distribución		X
Contra ataque por parte de las grandes empresas en el sector	X	

Fuente. El Autor

Las barreras de entrada según el análisis están en un rango medio donde se pueden ver afectadas principalmente por el capital de inversión inicial alto, ya que se requiere uso de tecnologías y un amplio stock de producto. También se puede presentar un contraataque por parte de las grandes empresas del sector como L'Oreal o Avon, que son poderosas en este mercado. Pero también se ven facilidades en el ámbito de distribución, política y acceso a recursos.

2.3.2 Productos Sustitutos. En la siguiente tabla, se muestra el análisis de la fuerza de productos sustitutos para la investigación del negocio de distribución bajo demanda de cosméticos. (véase Cuadro 7)

Cuadro 10. Amenaza de productos sustitutos

Indicador	Alta	Baja
Nivel percibido de diferenciación del producto		X
Costos de cambio de cliente		X

Cuadro 10. (Continuación)

Disponibilidad de sustitutos		X
Propensión del comprador a la sustitución		X
Propuesta de valor		X

Fuente. El Autor

Los productos sustitutos pueden ser un problema para el modelo si no se manejan de manera correcta según el análisis el riesgo es bajo en un ambiente controlado, es decir si nuestro modelo de negocio no ofrece una propuesta de valor y un amplio nivel de distribución puede afectar. En cuanto a la disponibilidad de productos sustitutos no se encuentran muchos en el mercado, por esa razón es bajo la gana que se viene manejando para las cejas es un producto sustituto, pero este no tiene el mismo rendimiento.

2.3.3 Poder de negociación de los clientes. En el siguiente cuadro, se muestra el análisis de la fuerza de poder de negociación de los clientes frente a la investigación de negocio de distribución bajo demanda de cosméticos. (véase Cuadro 8)

Cuadro 11. Poder de negociación con los clientes

Indicador	Alta	Baja
Volumen de compras		X
Productos diferenciados		X
Costo de cambio de cliente		X
Poder de los clientes		X

Fuente. El Autor

El poder de negociación de los clientes es bajo lo que significa un beneficio en costo y rentabilidad para el modelo de negocio, ya que no depende de pocos clientes con volúmenes altos de compra, si no muchos clientes con poco volumen de compra, pero si con frecuente compra lo que no los hace tan poderosos a la hora de negociar e imponer condiciones a la empresa. Sin embargo, los productos no son diferenciados y al cliente no le cuesta irse a comprar a la competencia, y esto puede generar una desestabilización y poca fidelización de los clientes si no se aporta valor a las socias distribuidoras.

2.3.4 Poder de negociación de los proveedores. A continuación de muestra el análisis de la fuerza de poder de negociación de los proveedores en el modelo de negocio de distribución bajo demanda de cosméticos. (véase Cuadro 9)

Cuadro 12. Poder de negociación de los proveedores

Indicador	Alta	Baja
Relación entre demanda y oferta		X
Costo de cambio de proveedor	X	
Pocos proveedores directos	X	
Amenaza de la integración vertical hacia delante de los proveedores	X	
Dependencia de los proveedores		X

Fuente. El Autor

En conclusión, de acuerdo con el análisis el poder de negociación que tienen los proveedores es alto ya que hay muchos proveedores de las marcas que se piensan vender, pero pocos son directos y tienen precios menores, pero se debe pedir un monto mínimo elevado. Por eso el costo de cambio de proveedor es alto, y estos con la capacidad y conocimientos de importación pueden pasar de ser proveedores a distribuidores mayoristas y minoristas.

2.3.5 Rivalidad de los competidores. A continuación, se muestra el análisis de la fuerza de rivalidad de los competidores para el modelo de negocio de distribución bajo demanda de cosméticos. (véase Cuadro 10)

Cuadro 13. Rivalidad entre competidores

Indicador	Alta	Baja
Diversidad de competidores	X	
Condiciones de costos	X	
Costos Fijos		X
Barreras de salida	X	
Diferenciación de producto		X
Concentración de competidores	X	

Fuente. El Autor

La rivalidad de los competidores tiene un riesgo alto, porque los competidores actuales son diversos y sus costos de producción pueden ser más bajos por la infraestructura que estos manejan, y los competidores se concentran en unos pocos y poderosos que pueden afectar la barrera de salida de un nuevo competidor.

Según el análisis realizado, se observan las variables significativas para tener en cuenta durante el desarrollo de la investigación y toma de decisiones, las cuales

pueden generar una rentabilidad al negocio teniendo en cuenta todos los componentes de mercado (véase el Cuadro 11).

Cuadro 14. Evaluación general 5 fuerzas de Porter

FUERZA	ALTA	BAJA
Amenazas de barrera de entrada	3	3
Poder de negociación de los proveedores	3	2
Amenaza de los productos sustitutos	0	5
Poder de negociación de los clientes.	0	4
Rivalidad entre competidores	4	2

Fuente. El Autor

2.4 DOFA

A continuación, se muestra la matriz DOFA que consolida el análisis de los aspectos internos y externos de un modelo de distribución de cosméticos, planteando las posibles estrategias para el aprovechamiento de las oportunidades, gestión de amenazas, aprovechamiento de las fortalezas, superar las debilidades y reducir así el riesgo de fracaso (véase Figura 12).

Figura 12. DOFA para modelo de negocio de distribución bajo demanda.

		INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ DOFA		F1: Costos fijos bajos. F2: Propuesta de valor para distribuidoras. F3: Alto porcentaje e crecimiento a través de la economía de escala. F4: Diversidad de clientes.	D1: No hay a diferenciación en nuestros productos. D2: Se necesita alto requerimiento de capital para iniciar. D3: Pocos proveedores directos. D4: Concentración de grandes competidores en la actividad de venta directa.
E X T E R N O	OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
	O1: Facilidad para importar productos cosméticos desde otros países por TLC. O2: Aumento de población disponible para laborar de manera independiente. O3: Aumento del big data y e-commerce para emprendimientos. O4: Facilidad de conexión a internet y bancarización de la población.	F1-O4. Aprovechar los costos fijos bajos, para invertir en servicios para facilidad de conexión y medios de pago para las socias distribuidoras. F3-O2. Crecer bajo economía de escala aumentando los productos y el número de socias distribuidoras.	D3-O1. Abrir nuevos proveedores directos a través de la importación. D1-O3. Realizar una fidelización de a través del servicios y facilidad de plataformas de capacitación online para nuestras distribuidoras.
	AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
	A1: Devaluación de la moneda para realizar inversiones en producto extranjero. A2: Crisis económica que afecta la compra de los consumidores. A3: Envejecimiento de la población y tasa de natalidad baja. A4: Afectación en inversión por política fiscal.	F2-A4. Realizar propuesta de valor para llamar la atención de inversionistas. F3-A2. Crecer en escala para reducir costos y poder realizar más ofertas de lanzamiento y así incentivar las ventas de nuestras distribuidoras.	D3-A1. Mejorar la diferenciación del producto para incentivar a la compra en la crisis económica. D2-A3. Generar una respuesta rápida ante los competidores poderosos para responder a las amenazas del entorno.

Fuente. El Autor

Al analizar los factores internos, debilidades y fortaleza, y externos amenazas y oportunidades, se obtienen unas estrategias para el ingreso, y lanzamiento del modelo de distribución bajo demanda para mitigar los riesgos que se puedan presentar en los dos factores, y así evitar el fracaso de la ejecución del proyecto y así poder brindar una propuesta de valor sólida que generen una diferenciación con todas las empresas del sector.

3 MODELO DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE DISTRIBUCION BAJO DEMANDA PARA EL SECTOR COSMÉTICO

Para la generación del modelo de negocio se utiliza el lienzo de Canvas, con el fin de generar, proporcionar y captar valor.

3.1 SEGMENTOS DE MERCADO

“Un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos y se enfoca en atender sus necesidades”⁴⁷ de acuerdo con sus características según información del DANE nuestro segmento general está enfocado a mujeres principalmente entre los 18 y los 35 años. Este segmento se divide de acuerdo con sus características en cuatro subsegmentos: Emprendedoras, empleadas, madres cabeza de hogar y universitarias, ya que los canales de comunicación y la relación son diferentes para llegar a cada segmento.

3.2 PROPUESTA DE VALOR

“Su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente”⁴⁸ y brindar valor agregado. Un diferenciador para este modelo de negocio es la facilidad de inversión y acceso a la venta directa de los clientes distribuidores, sin necesidad de pagar montos mínimos en cada compra para que salga un precio mayorista desde el primer producto gracias a la suscripción que se adquiere. Adicionalmente, el proceso incluye el empaque, despacho y entrega, lo cual implica disminución en tiempos y costos que le pueda llevar a nuestras distribuidoras. Además, al pagar la suscripción los clientes distribuidores tendrán acceso a la escuela de formación de la empresa, la cual ofrece cursos gratuitos no solo en los productos y servicios ofrecidos, si no en resiliencia y auto superación.

3.3 CANALES

El fin es “establecer el contacto entre la empresa y los clientes”⁴⁹ el modelo de negocio tiene el canal principal de comunicación que es la página web y redes sociales, también se busca tener un equipo de ventas, bodegas propias y de socios. Sin embargo, cada canal se crea para los diferentes segmentos que se tienen establecidos, para las universitarias nuestro canal de llegada serán las redes sociales por su fácil y masivo uso para este segmento, para las emprendedoras las cuales ya tienen una tienda o venden maquillaje se dará a conocer a través de un equipo comercial telefónica y vía chat y así poder incrementar las suscriptoras. Para las empleadas y madres cabeza de hogar se implementará una línea telefónica o

⁴⁷ Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. Genero de modelos de negocio: Segmento del mercado. Barcelona (España): Grupo Planeta, 2011. P.21

⁴⁸ Ibid., p. 23

⁴⁹ Ibid. p. 27

vía WhatsApp para poder realizar pedidos en dado caso que no sepa utilizar página web. Se tendrá una estrategia de omnicanalidad, es decir, los mensajes serán coherentes independientemente del canal utilizado, promoviendo la atención, el interés, el deseo y la acción por parte de los clientes. Se harán capacitaciones sobre el manejo de todos los canales. Estos canales se escogieron para ayudar la labor social que tiene el modelo que es brindar oportunidades de trabajo y educación para las distribuidoras y brindar experiencia a los clientes finales.

3.4 RELACIONES CON CLIENTES

“El tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia del cliente”⁵⁰, por esta razón el modelo de negocio busca tener una relación cercana con las distribuidoras donde pueda beneficiarlas a través de una comunidad educativa y poder realizar creaciones colectivas y que se sientan parte importante de la empresa, en cuanto al servicio se busca que sea personal en un 40% y autoservicio en un 60% para que sí se sienta la cercanía con la marca.

Se implementará una estrategia de crecimiento llamada Growth Hacking, “crecimiento acelerado del mercado de una empresa por medio de una experimentación ágil e interfuncional”⁵¹. A través de la programación y marketing se busca aumentar las distribuidoras a través de un código para compartir a algún conocido y así pueda obtener beneficios como no pagar suscripción por un mes o no tener costos de envíos por los siguientes 5 pedidos, y así lograr aumentar las personas en la red de distribuidoras en tiempo récord. Utilizar remarketing la cual es una estrategia para impactar con publicidad a las personas que en oportunidades ya habían ingresado a la página y no realizaron la compra de la suscripción. Y la última estrategia de Growth Hacking es brindar beneficios o recompensas por recomendaciones, como puntos o productos gratis.

En la relación con nuestras distribuidoras también se realizan planes de fidelización para cada segmento, en cuanto a las emprendedoras que ya tienen puntos de venta, o venden por internet le queremos dar espacios para que conozcan sus marcas y poder darles visualización, para nuestro segmento universitarias y madres cabeza de hogar, brindaremos recompensas por cierto monto en compras, y para nuestro segmentos de empleadas realizaremos puntos por frecuencia de pedidos y montos para redimir en educación, libros, productos y bonos.

⁵⁰ Ibid. p. 29

⁵¹ Ellis, S., & Brown, M. El Método Hacking Growth. Conecta, 2018. p.11.

3.5 FUENTES DE INGRESO

Esto se obtiene de acuerdo con el “flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado”⁵², este flujo se da a través del pago de suscripciones mensuales y un porcentaje pequeño de la venta directa de productos. A través del pago de suscripciones las clientas distribuidoras, tienen acceso a precios mayoristas sin cantidades mínimas, a la comunidad de distribuidoras y escuela de la empresa. Sin embargo, a los productos se les gana un porcentaje pequeño, necesario para la sostenibilidad de la empresa.

3.6 RECURSOS CLAVE

Para que el modelo de negocio funcione se necesitan activos importantes, uno de los activos para una empresa, es tener infraestructura física, como una bodega, y tecnológica (página web). El talento humano también es importante para su funcionamiento como operarios, equipo comercial y administrativo.

3.7 ACTIVIDADES CLAVE

De acuerdo con la cadena de valor de Porter⁵³, el estudio se enfoca en las actividades primarias de la cadena. Empezando por la logística de entrada que es cómo se reciben los productos de manera eficiente y rápida para así aportar valor al proceso, el cual se recibiría en la bodega principal desde importación o proveedores, estos productos se transportan en camionetas alquiladas inicialmente, luego la operación dónde se lleva a cabo el alistamiento, empaque y todos los procesos logísticos como recibir órdenes, llamadas, realizar facturas y guías de envío para luego ser enviado los productos para no cometer errores y que la presentación sea de alta calidad, otra actividad es la logística externa la cual es el envío de la mercancía a la distribuidora o cliente final a través de un transportador tercero, una actividad importante es la de marketing y ventas que es donde se realiza la publicidad la cual es importante para conseguir más distribuidoras y dar reconocimiento a la marca a través de redes sociales, influencers, voz a voz. Por último, está el servicio posventa para tener una relación más cercana con nuestras distribuidoras que aporte confianza y reconocimiento.

3.8 ASOCIACIONES CLAVE

Las asociaciones pueden contribuir en el funcionamiento del modelo y así poder optimizar y dar un crecimiento rápido, para el modelo de negocio de distribución se puede optimizar el transporte a través de terceros ya que no se tiene que invertir en carros o personal para su distribución, también, se debe tener asociaciones en portales de internet para mostrar la publicidad y darse a conocer a través de estas

⁵² Alexander Osterwalder, Yves Pigneur.Op.cit., p.31

⁵³ Alonso, G. Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor. Palermo 2008 Business Review, 2, 83-96.

plataformas, por último una posibilidad es poder tener bodegas de socios y clientes en diferentes lugares del país y ciudades para agilizar los tiempos de entrega.

3.9 ESTRUCTURA DE COSTOS

El presente modelo de negocio se basa en costos ya que pretende ofrecer a las clientas distribuidoras acceso a precios mayoristas sin cantidades mínimas, igualmente, acceso a la comunidad de distribuidoras y escuela de la empresa. La utilidad corresponde a un porcentaje pequeño, necesario para la sostenibilidad de la empresa. La propuesta de valor es de bajo precio, por esta razón se automatizan muchas actividades y otras se tercerizan como es el caso del transporte; son clave las asociaciones.

Cuadro 15. Costos iniciales del modelo de negocio

Recursos	Costo x 3 meses
Estatutos de la compañía	\$ 4.500
Registro mercantil	\$ 45.000
Registro Único empresarial	\$ 6.000
Libro de actas y accionistas	\$ 15.000
Diseño de Pagina web	\$ 2.000.000
Diseño de marca	\$ 200.000
Presupuesto de marketing	\$ 600.000
Inversión Inicia en producto	\$ 1.500.000
Recurso Humano	\$ 2.633.418
Arriendo	\$ 1.500.000
Estrategias Growth Haking	\$ 1.000.000
TOTAL	\$ 9.503.918

Fuente. El Autor

Figura 13. Modelo CANVAS. Distribución bajo demanda

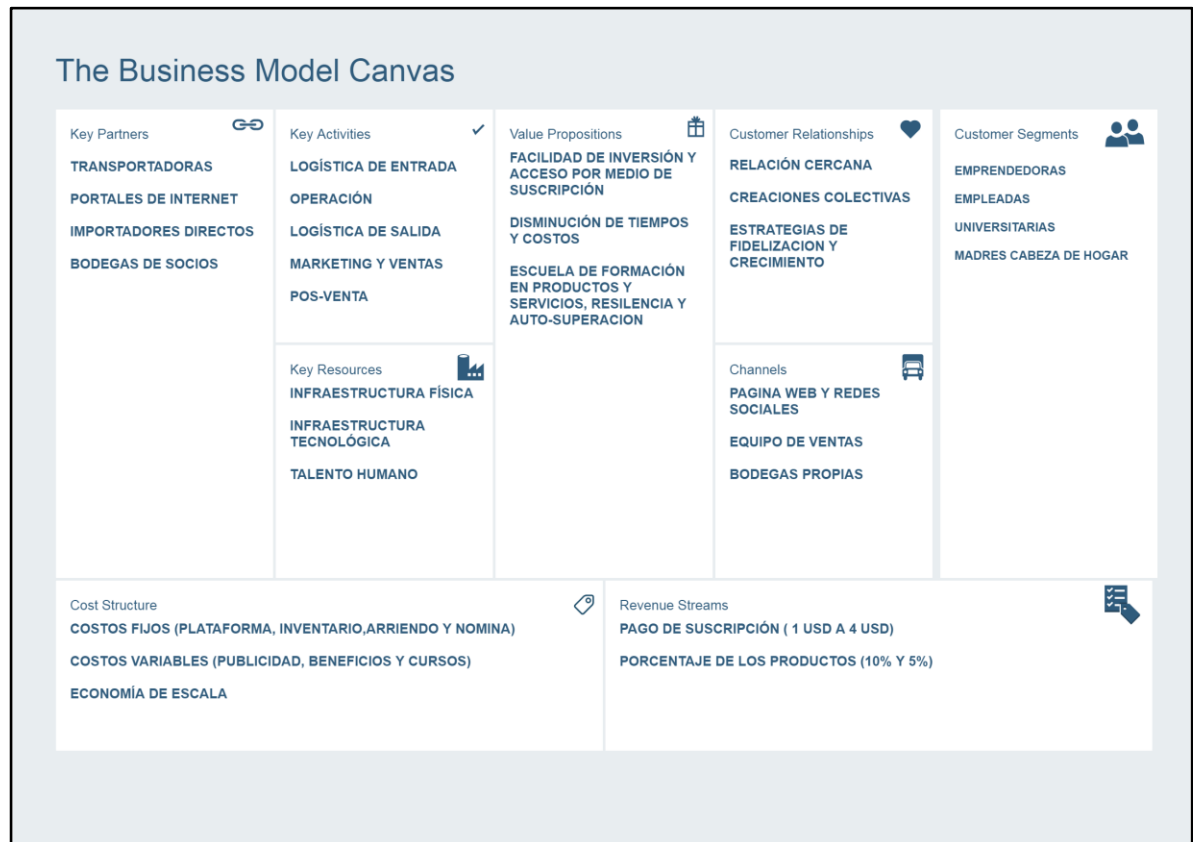
Tasa de descuento	Período(anual)	Inversión	Ingresos	Egresos
10%	0	\$ 9.503.918	0	0
	1		12.000.000	8.400.000
	2		13.200.000	9.240.000
	3		14.520.000	10.164.000
	4		15.972.000	11.180.400
	5		17.569.200	12.298.440

Figura 14. (Continuación)

VNA Ingresos	\$ 54.545.454,55
VNA Egresos	\$ 38.181.818,18
VNA Ingresos+ Inversión	47.685.736
Costo - Beneficio	1,144

Fuente. El Autor

En cuanto a los costos se basaron según el mercado cosmético y las ganancias promedio de este sector, con un crecimiento del 10% tanto en ingresos como en egresos con proyección a 5 años, iniciando con unas ventas anuales de 100 suscriptoras y venta de 300 productos en promedio mensual. El resultado fue viable según el análisis de costo-beneficio.



Fuente. El Autor

4 DESARROLLAR ACCIONES DEL MODELO DE NEGOCIO PARA DISTRIBUIDORAS BAJO DEMANDA PARA EL SECTOR COSMÉTICO

4.1 MATRIZ DE IMPORTANCIA Y CRITICIDAD

En la siguiente matriz se despliegan acciones para el modelo de negocio, evaluando el impacto que tiene la empresa y la velocidad de respuesta o realización. Las convenciones son: verde, acciones con mayor prioridad; amarillo, acciones con prioridad media; naranja, acciones con menor prioridad. (véase Cuadro 12)

Cuadro 16. Matriz importancia y criticidad

ACCIONES	IMPACTO EN EL MODELO DE NEGOCIO			VELOCIDAD DE RESPUESTA			Total ponderado
	Alto (5)	Medio (3)	Bajo (1)	Alto (5)	Medio (3)	Bajo (1)	
	5	3	1	5	3	1	
Estudio de mercado	1			1			10
Estrategias de crecimiento (Growth hacking)	1			1			10
Definición de canales de venta	1			1			10
Estrategias para redes sociales	1			1			10
Plan de fidelización	1			1			10
Estudio financiero	1				1		8
Análisis de Costos	1				1		8
Definición de Líneas de productos	1				1		8
Viabilidad de precios de venta	1				1		8
Márgenes de utilidad	1				1		8
Organización y estructura del negocio		1		1			8
Definición de canales de distribución	1				1		8
Definición de precios de suscripción	1				1		8
Definición de imagen de marca (logo, colores etc.)		1		1			8
Definición de Proveedores	1				1		8
Realizar página web	1					1	6
Definición de puestos de trabajo disponibles		1			1		6
Asociaciones clave		1			1		6
Plan de publicidad paga		1			1		6
Análisis de inversiones		1				1	4

Cuadro 17. (Continuación)

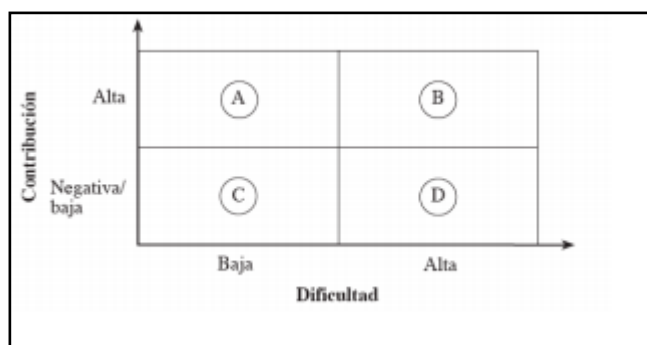
Recursos necesarios			1		1		4
Análisis de escenarios financieros		1				1	4
Flujo de caja proyectado		1				1	4
Definición de procesos			1		1		4
Realización de la escuela de la empresa			1			1	2

Fuente. El Autor

4.2 MATRIZ CONTRIBUCION-DIFICULTAD DEL PROCESO

La matriz de contribución-dificultad se utiliza para priorización de procesos según la contribución que se tiene frente al modelo, y la dificultad de realizar esta acción según los recursos como el tiempo, las herramientas y el talento necesario, en donde se indica estas características a través de un plano cartesiano. (véase en la figura 14).

Figura 15. Matriz contribución-dificultad



Fuente. Roure, J. B., Monino, M., & Rodríguez-Badal, M. A. La gestión por procesos. Barcelona.1997

Para realizar esta matriz, previamente se realizó un listado de los procesos a llevar a cabo de la compañía y proceder a situarlos en uno de los cuatro cuadrantes de la matriz, los cuales se dividen de la siguiente forma:

Los procesos A son de alta contribución y baja dificultad, estos procesos son los más prioritarios a la hora de desarrollar el plan de acción.

Los procesos B son de alta contribución y dificultad deberán ser estudiados ya que solo algunos son prioritarios.

Los procesos C son de baja contribución y dificultad, estos procesos son ejecutados o no según su análisis.

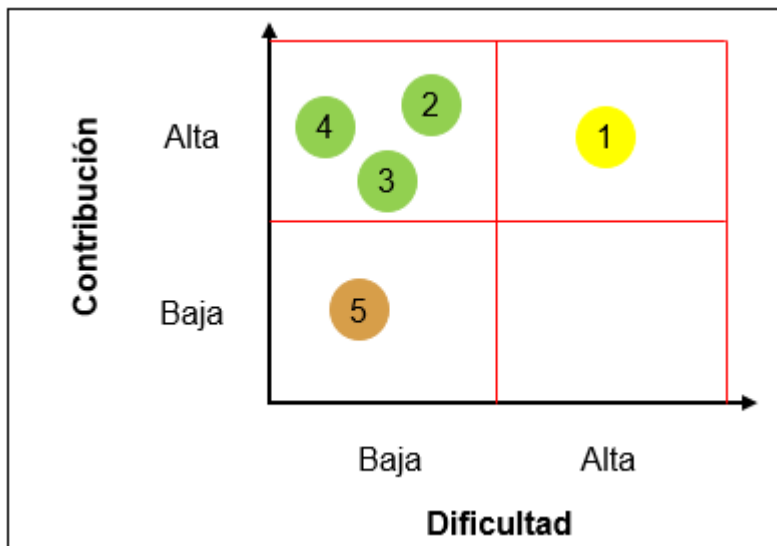
Los procesos D son de baja contribución y alta dificultad, estos procesos son prescindibles y pueden tercerizarse.

Cuadro 18. Acciones matriz contribución- dificultad

CODIGO	ACCION
1	Estudio de mercado
2	Estrategias de crecimiento (Growth hacking)
3	Definición de canales de venta
4	Estrategias para redes sociales
5	Plan de fidelización

Fuente. El Autor

Figura 16. Matriz contribución- dificultad



Fuente. Roure, J. B., Monino, M., & Rodríguez-Badal, M. A. La gestión por procesos. Barcelona.1997

Basada en los resultados de la matriz, las actividades que tiene más impacto en el negocio y su dificultad de desarrollo son baja son las siguientes:

- Estrategias de crecimiento, para llegarle a la mayor cantidad de personas posibles.
- Estrategias para redes sociales para lograr impactar a nuestras clientes distribuidoras.
- Definición de canales de venta.

4.3 DESARROLLO DE ACCIONES

4.3.1 Estrategia de crecimiento (Growth hacking).

4.3.1.1 Objetivo. Generar un crecimiento exponencial de clientes, a bajo costo, con estrategias de fidelización o recompensa para reducir gastos.

4.3.1.2 Estrategias. Se van a implementar 5 tipos de estrategias de crecimiento y medición, la primera se centra en la captación de leads por medio de contenido de valor y pauta en redes sociales. La segunda estrategia se centra en la conversión de los prospectos a clientes, ofreciendo beneficios. Se realizará estrategia de remarketing para llegar a clientes potenciales que han mostrado interés en el modelo. También se utilizarán otras estrategias como influencers, concursos y en el área de financiamiento crowdfunding.

- **Marketing de contenidos.** El marketing de contenidos se basa en generar ciertos tipos de contenidos útiles e interesantes que generan una reacción positiva en sus usuarios. Para este modelo de negocio se plantean dos tipos de contenido emocional y promocional.

El contenido emocional se va a enfocar en resaltar las cualidades y virtudes de las mujeres emprendedoras y empoderadas, brindando confianza hacia la marca y generando una conexión entre los posibles clientes.

El contenido promocional se enfoca en mostrar las ventajas y beneficios de trabajar o distribuir nuestros productos bajo este modelo de negocio.

Para este contenido se va a presentar en formatos como talleres, piezas gráficas, webinar, historias de Instagram, instant experiences y grupos de interacción.

- **Adquisición viral.** Consiste en la implementación de recompensas y beneficios que impulsen la viralización del modelo de negocio por medio del voz a voz, realizando una difusión del llamado a la acción por internet y por otros medios de contacto y así conseguir más ventas. Los beneficios que se pueden ofrecer en este modelo de negocio son envíos gratis, mensualidades gratuitas u obsequios de la marca.

- **Remarketing.** El remarketing es una estrategia que permite “personalizar su campaña de anuncios gráficos para los usuarios que visitaron anteriormente su sitio web, y adaptar sus ofertas y anuncios” y de esta forma poder lograr el objetivo comercial.

Se utilizará esta estrategia publicitaria para potenciar el modelo de negocio y así crear un enfoque en los clientes que han mostrado algún interés en adquirir la suscripción. Así logrando de esta manera una optimización de los recursos pautados a través de las diferentes plataformas donde se genera publicidad.

- **Crowdfunding.** “El crowdfunding es un financiamiento colectivo que opera a través de una plataforma en internet.”⁵⁴ Por medio de esta estrategia se busca financiamiento a través de donaciones si es necesario a través de préstamos pequeños para proyectos específicos que tiene el modelo los cuales se detallan en la tabla. (véase Cuadro 14 y 15)

Cuadro 19. Presupuesto préstamo crowdfunding

Préstamo	Adquisición o estrategia
\$ 3.500.000	Página web con interfaz de pago y usuarios para cada distribuidora premium.
\$ 1.000.000	Publicidad en diferentes medios
\$ 1.000.000	Apertura de canales a través de influencers
\$ 2.500.000	Pago de nómina personal encargado de redes sociales
\$ 8.000.000	Total

Fuente. El Autor

Cuadro 20. Donaciones

Apoyo	Fuente
Económico	Inversionistas o Bancos
Conocimiento	Persona experta en tecnología y marketing
Servicios	Transporte, logística, distribución y finanzas
Infraestructura física	Personas que tengan bodegas pequeñas

Fuente. El Autor

⁵⁴ BBVA. El ‘crowdfunding’, su regulación e impacto en la inclusión financiera. [En línea]. Bogotá: BBVA. [citado 08 de noviembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.bbva.com/es/crowdfunding-regulacion-impacto-inclusion-financiera/>

- **Influencers.** El marketing de influencers es una “serie de vínculos de colaboración entre las marcas y las empresas y aquellas personas con una gran visibilidad y protagonismo en internet, a las que se conoce como 'influencers'. La colaboración con estas personas se quiere realizar por medio de códigos o ventas en nombre del influencers para que logre ganar una comisión por vender un producto de nuevas colecciones o dar alguna remuneración por cada nueva distribuidora que ingrese con sus códigos. Los influencers que se desean en el modelo de negocio es una persona que esté dirigida a personas de recursos medios, que su personalidad sea alegre, amable y que ame la marca y su labor social.
- **Concursos.** Los concursos se realizarán con productos o descuentos de suscripciones, de acuerdo con la normatividad colombiana para este tipo de concursos, el objetivo es dar a conocer la marca y poder conseguir más reconocimiento.

4.3.2 Estrategias para redes sociales

4.3.2.1 Objetivo. Potenciar la presencia de marca y la consecución de suscripciones.

4.3.2.2 Target. Nuestro target son mujeres con estrato socioeconómico medio y bajo, entre los 18 y 35 años, interesadas en el emprendimiento o que necesiten ingresos adicionales, que les guste el maquillaje y residan en la ciudad de Bogotá y sus alrededores.

4.3.2.3 Buyer persona. El perfil de nuestro cliente ideal es el siguiente:

Diana, estudiante de 4 semestre de administración de empresas en la universidad libre, soltera, tiene 27 años. Vive en el occidente de la ciudad de Bogotá, con su madre y su hermano en una casa de estrato 2. Diana es una persona creativa espontánea, muy alegre, extrovertida, vanidosa e independiente, quiere tener su propia empresa, poder tener vehículo y apartamento propio, en cuanto a tecnología, tiene un Smartphone Huawei P20 lite, utiliza aplicaciones como YouTube, Netflix, tiene un computador de torre y usa mercado. Tiene presencia digital en Facebook, Instagram, Twitter, YouTube y Pinterest. No le gusta la dependencia, quedar mal y no le gusta el incumplimiento.

4.3.2.4 Concepto. Emprendedoras y empoderadas.

4.3.2.5 Pilares de contenido. Contenido emocional, contenido educativo y contenido promocional.

4.3.2.6 Canales y formatos. Los canales por donde se realizará el plan de marketing son Facebook, Instagram y YouTube, y se publicaran a través de formatos como piezas gráficas, videos, webinar, instant experience, infografías, stories y reels.

4.3.2.7 Contenido para Instagram. En esta red social se manejará contenido emocional y educativo, en formatos como Videos motivaciones, imágenes inspiradoras, videos de productos, video tutoriales, IGTV con clases de maquillaje, IGTV con serie de emprendimiento (4 capítulos) Stories con casos de éxito en donde se sensibilicen a las personas acerca del modelo de negocio y acerca del emprendimiento; Stories con encuestas comparativas de marcas, de productos, de diseños de maquillajes; videos cortos con el grupo de trabajo siempre dispuesto a ayudar; participación en hashtags virales referentes al maquillaje.

4.3.2.8 Contenido para Facebook. En esta red social se manejará el contenido promocional y emocional, a través de videos cortos con casos de éxito, infografías con información del modelo de negocio, piezas gráficas con mensajes que apelen a lo emocional, instant experience con sensaciones de los tipos de maquillaje, video tutoriales según fechas especiales, mejores productos para cada ocasión, piezas gráficas mensajes de unidad enfocados a las mujeres y promociones.

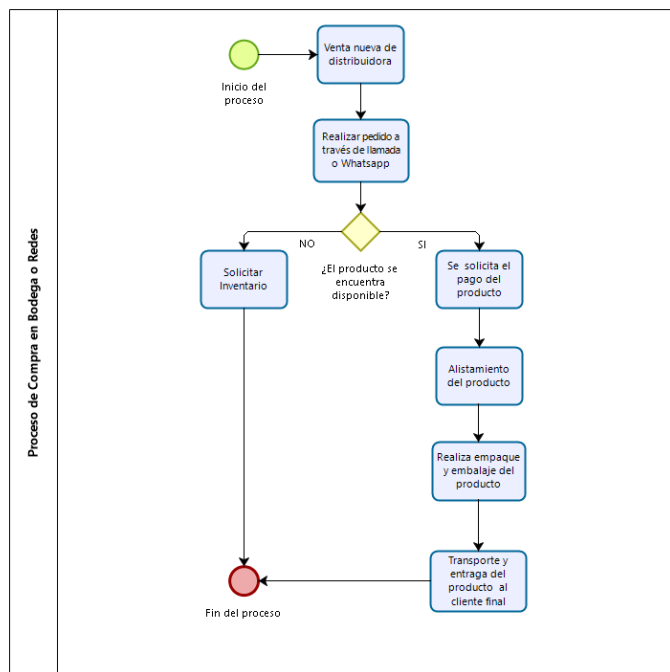
4.3.2.9 Contenido para YouTube. Para YouTube se va a manejar el contenido educativo y promocional, se van a realizar videos tanto de productos de maquillaje, como del modelo de negocio, como funciona, casos de éxito con historias más profundas; videos explicativos del proceso de suscripción y venta; videos relacionados con las tendencias del momento, como el día del cáncer de Seno, día de la mujer, días especiales y tendencias en maquillaje.

4.3.3 Definición de canales de venta.

4.3.3.1 Canales de venta offline. Los canales físicos u offline les permiten a las empresas promover su marca de manera directa y que la compra para los clientes sea más experiencial.

- **Venta a través de distribuidor.** La venta a través de distribuidor es el medio por el cual se realiza una comercialización de productos y servicios directamente al consumidor fuera de un establecimiento comercial, en el cual se le hace llegar el producto al consumidor final por medio de distribuidoras, las cuales puede tener su catálogo online u ofrecer productos de belleza dentro de una red creada por ellas mismas, y en la cual invierten su tiempo y recursos propios. La empresa les brinda beneficios por ventas, y montos mínimos de compra, adicional se quiere ayudar a las distribuidoras a realizar cursos y que por medio de las capacitaciones en temas específicos puedan tener más oportunidades y crecer profesionalmente. (véase Figura 16)

Figura 17. Flujogramas pedidos distribuidora.



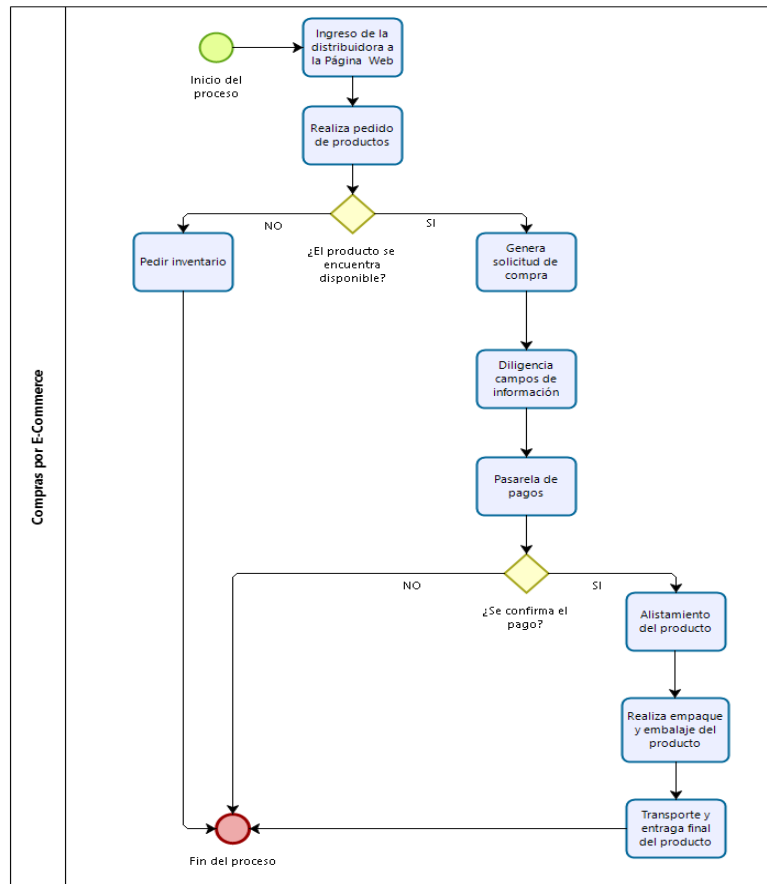
Fuente. El Autor

4.3.3.2 Canales de venta online. Los canales digitales les permiten a las empresas promover su marca a un costo más bajo y que la compra para los clientes sea más fácil y brindar una experiencia de valor.

- **E-commerce.** El comercio en línea o E-commerce, facilita la comunicación entre el distribuidor y el vendedor; ayudando a acelerar el proceso de compra, dinamizando los pagos, ofreciendo diferentes alternativas para el distribuidor y obteniendo un mayor alcance de posibles clientes para el vendedor, ya que se eliminan las barreras de lugar y se disminuyen los costos de infraestructura. Este canal fue escogido, gracias a la facilidad que presenta en cuanto a la automatización de los pedidos y la optimización de los pagos.(véase Figura 17)

Se implementará con una pasarela de pagos, en la cual se recibirán tarjetas de crédito, débito, consignaciones y pagos contra entrega para las zonas estipuladas entre las cuales esta Mercado pago y Pay U quienes tienen un cobro menor al prestar este servicio. La estructura de la página será una vitrina de productos con sus características y precios para mayoristas, adicional se desea tener un blog donde podamos replicar los casos de éxito y brindar consejos para las distribuidoras.

Figura 18. Flujograma compra E-commerce











Powered by
bizagi
Modeler

Fuente. El Autor

- Programa de afiliados.** El programa de afiliados es a través de distribuidoras, influenciadoras o promotoras que tienen opciones para conectar directamente con personas que utilizan e-commerce o páginas web, al promover la compra de los productos de belleza directamente de la URL de cada distribuidora se generan comisiones por venta, que luego pueden llevar a generar grandes ingresos por promover nuestros productos. Adicional se generará un plan de fidelización para cada distribuidora por medio de un sistema de beneficios por cumplimiento de metas, que las asigna a un segmento según las ventas acumuladas, y que dependiendo del monto pueden tener beneficios básicos como acumulación de puntos, contenido educativo o hasta un nivel avanzado donde pueden tener capacitaciones para sus clientes, visibilidad en redes sociales y obsequios por montos específicos en ventas.

Figura 19. Plan de fidelización

Plan de fidelización Mayoristas Beneficios	Plan de fidelización Mayoristas Requisitos
Soñadora  <ul style="list-style-type: none"> -5% de descuento en todos los pedidos. -Ingreso premium al Club de emprendimiento, en donde se impartiran clases, tips de ventas, apoyo y asesoría por 1 mes. 	Soñadora  <ul style="list-style-type: none"> -Tener frecuencia de 3 meses realizando compras -Tener ventas de 200.000 al mes -Participar en 1 live o 1 reunion de distribuidoras
Planeadora  <ul style="list-style-type: none"> -10% de descuento en todos los pedidos, -50% de descuento en envíos para pedidos superiores a \$30.000. -Ganancia por asociada que ingrese con su código y mes a mes se mantenga. -Ingreso premium al Club de emprendimiento x 3 meses 	Planeadora  <ul style="list-style-type: none"> -Completar 6 meses seguidos suscrita al proyecto -Tener al menos 2 meses con pedidos superiores a \$600.000 -Participar en 2 live o 2 reunion de distribuidoras
Apasionada  <ul style="list-style-type: none"> -10% de descuento en todos los productos y 10% en la suscripción x 3 meses. -80% de descuento en el envío para pedidos superiores a \$30.000. -Estancia en el club de emprendimiento. -Participación en concursos mensuales por cumplimiento 	Apasionada  <ul style="list-style-type: none"> -Completar 9 meses seguidos suscrita al proyecto. -Tener al menos 3 meses con pedidos superiores a \$1'000.000 -Tener alta interacción con las redes del proyecto.
Emprendedora Gold  <ul style="list-style-type: none"> -20% de descuento en todos los productos, y 50% en pago de suscripción por 6 meses siguientes. -Excepción de pago de envío para cualquier cantidad de productos. -Ganancia por asociada que ingrese con su código y mes a mes se mantenga. -Estancia en el club de emprendimiento. -Participación en concursos premium mensuales por cumplimiento 	Emprendedora Gold  <ul style="list-style-type: none"> -Completar 12 meses seguidos suscrita al proyecto, -Tener al menos 3 meses con pedidos superiores a \$1'500.000, -Tener alta interacción con las redes sociales y apoyar campañas del proyecto como tutoriales de maquillaje, asistencia a webinars, repost de publicaciones, compartir publicidad, entre otros.

Fuente. El Autor

- **Redes sociales.** Las redes sociales representan un aliado fundamental en la implementación de este modelo de negocio, ya que en torno a estas se implementarán estrategias de atracción de clientes y distribuidoras. Por medio de estas se llevarán a cabo campañas publicitarias segmentadas, en donde se busca llegar a un público específico. De igual forma, son el lugar ideal, ya que, aparte de conseguir público, cuentan en algunos casos con un market place, en el cual se pueden promocionar los productos.

La comunicación que se brinda en este canal es experiencial y emocional para atraer público e inspirar a emprender para tener un aliado estratégico en todo el camino del emprendimiento. También se implementarán estrategias como concursos y marketing de influencers.

- **E-mail Marketing.** Por medio del E-mail marketing es posible la creación de una comunicación directa con una gran cantidad de clientes y no clientes, los cuales han tenido una interacción y hay mayor probabilidad de cerrar una venta debido al interés mostrado. Estas campañas se realizarán a través de leads que son obtenidos por publicidad paga en redes sociales y así construir una base de datos de nuestros clientes y prospectos, fidelizarlos y motivarlos a la recompra en diferentes momentos junto con descuentos, ofertas y nuevas colecciones.

5 CONCLUSIONES

En el análisis de entorno general se encontró que existen variables favorables para el desarrollo del modelo, como los tratados de libre comercio que aumentan la posibilidad de importar directamente desde China y EE. UU. Con distribuidores directos de cada marca, y que los costos sean menores al igual que la normatividad. El plan Nacional de desarrollo es una oportunidad para generar un crecimiento constante en la empresa con transferencia de conocimiento y tecnología, innovación y emprendimiento, incluye financiación con tasas bajas y capital humano el cual también se tomó en cuenta para el desarrollo de nuevas empresas.

El análisis PESTEL mostró que hay factores que pueden afectar el modelo en ámbitos económicos, como la devolución en la moneda el cual puede afectar los precios finales de los productos, o en el ámbito social la pirámide poblacional ya que la mayor parte de la población se envejece afectando la venta en los segmentos establecidos.

A través del estudio del entorno con las cinco fuerzas de Porter, se identificó que las barreras de entrada para el despliegue del modelo están en la plataformas tecnológicas y redes sociales, sin embargo, su riesgo es medio ya que se puede presentar un contra ataque por parte de las grandes empresas si el modelo crece de manera acelerada.

Se logró observar que los productos sustitutos y los clientes no tienen poder sobre el modelo y puede ser remplazado sin generar sobre costos en el modelo de distribución.

Por otro lado, se observó, que los proveedores y los competidores tienen un amplio poder sobre el modelo de distribución ya que los proveedores directos no son fáciles de contactar y negociar al iniciar el negocio, y los competidores actuales ofrecen los mismos productos.

Uno de los elementos clave del modelo de negocio es la propuesta de valor, en este modelo el diferenciador principal es la facilidad de inversión para las distribuidoras ya que no necesitan tener mucho dinero para empezar sus ventas o su negocio, y así poder brindar un apoyo a todas las personas que estén desempleadas y deseen generar ingresos adicionales. También el generar una ayuda educativa a través de capacitaciones en áreas importantes para cualquier emprendedor(a) a través del pago de una suscripción baja.

Otro elemento clave del modelo es la distribución bajo demanda, donde se ayuda a reducir costos a las distribuidoras enviando su pedido directamente al cliente final, ahorrando costos y tiempo de empaque, alistamiento, distribución y transporte para las personas afiliadas a este modelo.

En cuando al modelo Canvas, se pueden observar la organización y el valor que se quiere brindar para las distribuidoras, definiendo un modelo de negocio especialmente para mujeres motivadas, alegres, comerciales que quieran tener un ingreso adicional, donde se definen edades y los canales que se van a utilizar para cada segmento. Sin embargo lo más importantes es la propuesta de valor la cual es motivar y dar herramientas para el desarrollo profesional de las distribuidoras, con relaciones directas y emocionales. Pero también el cómo se va a generar ingresos para los proyectos internos del modelo de negocio y su sostenibilidad.

Actualmente se observa un aumento en los negocios online, por esta razón se desea realizar la mayor parte de las ventas en canales digitales, en la cual existen variables a favor como el aumento del big data, la accesibilidad a internet y el manejo de e-commerce.

Las estrategias dieron como resultado la definición de canales de venta para un crecimiento rápido y el segmento específico al que se le quiere impactar y como llegar emocionalmente a esas personas.

Por último, la creación del modelo de distribución responde a la demanda de poblaciones que aún no han tomado la decisión de emprender por su alto costo de inversión inicial, y su interés en progresar profesionalmente.

6 RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS

Se propone para transferir los resultados a la sociedad a través de una socialización con el equipo y que se pueda consultar a través del Riucac.

Es importante realizar un plan de negocio donde se incluya todo el proceso del modelo de negocio donde se incluya un plan de mercadeo, organización del negocio, plan financiero y financiamiento, ingresos y gastos proyectados.

Las acciones que deben priorizarse las cuales están descritas en el cuadro de importancia y criticidad las cuales son principales del negocio como diseño y realización de página web, definición de proveedores, posicionamiento y fidelización, márgenes de utilidad y análisis de escenarios.

Es necesario realizar una planeación para poner en marcha las acciones que se mencionaron anteriormente.

BIBLIOGRAFÍA

Acovedi. Historia [en línea]. Bogota: Acovedi [citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://acovedi.org.co/nosotros/#historia>

Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de Colombia. Artículo 15. Edición 45. Bogota: legis. 1991. ISBN 9789587712704.

Alcaldía Mayor de Bogotá. Coeficiente de Gini para Bogotá y la región. [en línea]. Bogotá: Sdp [citado 20 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <URL: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/8._coeficiente_de_gini_para_bogota_y_region.pdf

Buteler, Maximiliano. Nueva década y nuevos desafíos ¿Qué dejamos atrás? Boletín informativo Universidad Nacional de la plata.

Cámara de comercio de Bogota. Futuro prometedor para la industria cosmética en Colombia. [en línea]. Bogota: CCB. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Julio-2018/Futuro-prometedor-para-la-industria-cosmetica-en-Colombia>.

Cámara de comercio de Bogotá. Las colombianas gastan 1.2 millones de pesos al año en maquillaje. [en línea]. Bogota: CCB [citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2019/Febrero-2019/Las-colombianas-gastan-1-2-millones-al-ano-en-cosmeticos>

Colombia. Congreso de la república. Ley 1819 [citado 18 de septiembre, 2020] Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones. En: Secretariassenado. Artículo 241.

Colombia. Congreso de la república. Ley de financiamiento 2018. [citado 18 de septiembre, 2020]. Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones. En: Secretariassenado.

Colombia. ministerio de tecnologías de información y comunicación. La mitad de Colombia no tiene internet. [en línea]. Bogotá: MINTIC [citado 20 septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/MinTIC-en-los-Medios/100837:La-mitad-de-Colombia-no-tiene-internet>

Congreso de Colombia. Ley 9 de 1979. [en línea]. Bogota: MINISTERIO DE SALUD. [citado 26 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL:

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf

Chapman Alan. Análisis DOFA y análisis PEST. .[en línea]. Bogota: De Gerencia [citado 01 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf>

Chapman Alan. Análisis DOFA y análisis PEST. . [en línea]. Bogota: De Gerencia [citado 01 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf>

DANE. Empleo y desempleo [en línea]. Bogota: DANE. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet:<URL:<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. Empleo informal. [en línea]. Bogota: DANE. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>

DANE. Desempleo según sexo.[en línea]. Bogota: DANE [citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo#:~:text=Para%20el%20trimestre%20abril%20%2D%20junio,los%20hombres%2017%2C4%25.&text=Las%20mujeres%20j%C3%B3venes%20desocupadas%20de,%2C4%25%20de%20los%20desocupados>

DANE. Gran encuesta integrada de hogares[en línea]. Bogota: DANE. [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/bol_eje_sexo_abr20_jun20.pdf

DANE. Medición de empleo informal. .[en línea]. Bogota:DANE. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_informalidad/bol_geih_informalidad_may20_jul20.pdf

DIAN. Congreso de Colombia Ley 633. Artículo 91. .[en línea]. Bogota: FUNCION PUBLICA. [citado 10 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6285>

DIAN. Congreso de Colombia. Ley 1943 art 4. .[en línea]. Bogota: Dian. [citado 26 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.dian.gov.co/normatividad/Documents/LEY_1943_28122018.pdf

DEFENSORIA. Congreso de Colombia Ley estatutaria 1581 de 2012. [en línea]. Bogota: DEFENSORIA[citado 10 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.defensoria.gov.co/public/Normograma%202013_html/Normas/Ley_1581_2012.pdf

Departamento nacional de planeación. Conpes 3866. (8 agosto 2016). Bogota: DNP. 2016. p. 64-83

EL TIEMPO. El desempleo en Colombia. [en línea]. Bogota: EL TIEMPO. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.portafolio.co/economia/noticias-del-dia-finanzas-colombia-hoy-13-agosto-2020-539766>

Francisco J. Sánchez Vellvé. Dropshipping en el comercio electrónico: el caso español.[en línea]. Bogota: ESIC Editorial[citado 01 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1536924631_E.pdf

Garzon Alejandro. Evolución e impacto de big data en empresas. Trabajo de grado magister en ingeniería. Bogota: UNIVERSIDAD EAFIT. Facultad de ingeniería. Departamento de informática y sistemas. 2015 P. 38.

Guat aquí. Juan Carlos. El Perfil de la Informalidad Laboral en Colombia. Medellín, 2010, 115p. Artículo (El Perfil de la Informalidad Laboral en Colombia). Universidad de Antioquia.

GRANDES PYMES. Mejora continua Vs Reingeniería de procesos. [En línea]. Bogotá: GRANDES PYMES. [Citado el 10 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.grandespymes.com.ar/?s=mejora+continua>

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, María. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill Educación. México. 2014. p.4.

Masaaki. Imai. La clave de la ventaja competitiva japonesa. Glosario. 13. México. Continental. 2001. P.24

Natura. Promociones. [en línea]. Bogota: Natura. [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.natura.com.co/c/promociones?consultoria=miltonp&gclid=EAIaIQobChMIyeP6sfKi6wIVHoVaBR1sdQwJEAAYASAAEgJbvD_BwE

Ospina Duque, Rodrigo LA REINGENIERÍA DE PROCESOS: UNA HERRAMIENTA GERENCIAL PARA LA INNOVACIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES. Cuadernos Latinoamericanos de Administración [en línea]. 2006, II(2), 91-99[fecha de Consulta 11 de Septiembre de 2020]. ISSN: 1900-5016. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634344006>

OSTERWALDER, Alexander. Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, 2011. p. 17.

Osterwalder Alexander, Yves Pigneur. Business Model Generation. DEUSTO. Pag 15.

Organización Mundial de la salud. La reducción de la huella de carbono. [en línea]. Bogotá: OMS. [citado 20 septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.who.int/world-health-day/toolkit/annexe%201-S.pdf>

Printful. Impresión bajo demanda. [en línea]. Bogotá:Printful. [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.printful.com/es/impresion-bajo-demanda>

Porter. Michael E. On competition. Edición actualizada. Boston: Harvard Business School Press, 2008

Portafolio. Ventas por catálogo en Colombia lo lideran las mujeres[en línea]. Bogotá: Portafolio [citado 21 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.portafolio.co/economia/ventas-por-catalogo-en-colombia-las-lideran-las-mujeres-531910>

SECRETARIASENADO. Congreso de Colombia Ley 527. [en línea]. Bogotá [citado 10 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0527_1999.html

Secretaria y Senado. Congreso de Colombia. Ley 1429 art 3-10. [en línea]. Bogotá:Secretaria y senado. [citado 26 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Semana. La política y la economía colombiana: una mezcla explosiva. [en línea]. Bogotá. Revista Semana. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.semana.com/economia/articulo/efectos-de-la-polarizacion-politica-en-la-economia-colombiana/618959/>

Superintendencia Financiera.TRM. [en línea]. Bogotá: Superintendencia Financiera. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos->

de-credito/informacion-periodica/diaria/tasa-de-cambio-representativa-del-mercado-trm-60819

We are social. Digital 2020: 3.8 billion people use social media. [en línea]. New York: We are social. [citado el 17 de agosto, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>

World Bank. LAC Equity Lab: Income Inequality - Income Distribution. [en línea]. Bogotá: Banco mundial [citado 20 de septiembre, 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/lac-equity-lab1/income-inequality/income-distribution>

Yanbal. Comunicado 26 de mayo del 2020. [en línea]. Bogotá: Yanbal [citado 29 de agosto, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://info01.yanbal.com/yanbal/CO/qna_coronavirus_co.pdf

YouTube. Banco de la república. Entrevista a Ignacio Lozano. [en línea]. Bogotá: Banco de la república. [citado 18 de septiembre, 2020] Disponible en Internet: <URL: https://www.youtube.com/watch?time_continue=103&v=Lw4E5YjRKjY&feature=emb_logo.

Zapata, Amparo Ciclo de la calidad PHVA. Bogotá.2016. Universidad Nacional de Colombia. P 136.